



MESTRADO EM ENGENHARIA CIVIL  
UNIVERSIDADE DO MINHO  
DEPARTAMENTO DE ENGENHARIA CIVIL

**MELHORIA DA QUALIDADE DA HABITAÇÃO COMO ESTRATEGIA DE  
MARKETING**

Sílvia Maria Afonso Fernandes,

Dissertação apresentada à Universidade do Minho,  
para a obtenção do grau de mestre em Engenharia Civil

Orientadores:

Professor Doutor José Manuel Cardoso Teixeira

Professor Doutor Jorge Pedro Lopes

Guimarães, 2006

## AGRADECIMENTOS

Este trabalho resulta de um esforço alcançado graças à colaboração de pessoas e instituições que directamente ou indirectamente contribuíram para o seu êxito. Os meus sinceros agradecimentos,

Aos orientadores Professor Doutor José Manuel Cardoso Teixeira e Professor Doutor Jorge Pedro Lopes, pela forma competente e dedicada com que conduziram e orientaram o desenvolvimento deste trabalho;

Aos empresários que dedicaram tempo e confiança na realização desta pesquisa;

Aos clientes de habitação que doaram um pouco do seu tempo, respondendo aos questionários e entrevistas tornando possível a realização deste trabalho;

Aos colegas do departamento de Construções Civas e Planeamento da Escola Superior de Tecnologia e Gestão, Instituto Politécnico de Bragança, pela sua amizade e colaboração;

A todos os amigos que me ajudaram nas diversas etapas, boas e menos boas, mas que sempre estiveram presentes;

Ao Carlos e à minha família que sempre me apoiaram.

**Os meus sinceros agradecimentos!**

## RESUMO

O cliente de habitação defronta-se em Portugal com uma carência acentuada de informação sobre as características do produto que pretende adquirir, o qual acaba frequentemente por se revelar bastante diferente das suas expectativas. Essa falta de informação impossibilita-o de relacionar adequadamente a qualidade e o custo.

Para além disso, os produtos de construção surgem pouco diferenciados, o que resulta da fraca abordagem do mercado por parte do sector imobiliário, dificultando o entendimento das verdadeiras necessidades e desejos dos clientes quanto ao produto, não se podendo elevar o seu valor.

No mercado imobiliário altamente concorrencial em que hoje vivemos, é cada vez mais importante ponderar a qualidade da oferta, tanto mais que a decisão de investimento em habitação é das mais importantes na economia familiar dos portugueses. Sendo a concorrência fundamentada quase exclusivamente no preço, sente-se a necessidade de mudança na cultura do sector, de modo a haver uma maior focalização no cliente final, adoptando-se para isso estratégias de marketing e de qualidade.

Este trabalho tem como objectivo criar um modelo de apoio às empresas construtoras/promotoras, no sentido de obter informações dos seus clientes em fase de utilização, de modo a que a sua gestão permita elevar o valor dos seus produtos/serviços, e por sua vez a competitividade no sector.

O modelo foi desenvolvido na cidade de Bragança, com base num questionário aplicado a clientes de habitação, integradas em 14 edifícios multifamiliares, construídos por quatro empresas construtoras/promotoras.

Palavras chave: Marketing; Qualidade; Mercado habitacional; Satisfação dos clientes.

## ABSTRACT

Prospective housing clients in Portugal face up a marked lack of information on the characteristics of the housing product they intend to buy, which most often turns out to be very different of their expectations. This lack of information does not allow them to relate adequately quality and cost.

Furthermore, housing products are not adequately differentiated owing to an inefficient approach to the market from the part of the property sector, which makes difficult the understanding of the true needs and wishes of the client regarding the housing product.

Nowadays, in a highly competitive housing market, it is increasingly needed to weigh the quality of supply, for housing investment is one of the most important decisions of the Portuguese households. Due to the fact that competition on that market is almost exclusively based on price, there is a need for change in the culture of the housing sector that would promote adequate strategies of marketing and quality.

This research project has as the main aim to develop a support tool for the construction enterprises of the housing sector in order to improve the value of their products/services and, to a certain extent, the competitiveness of the sector.

The model, which is specifically developed for the town of Bragança, is based on information collected from housing clients in the occupancy stage. It was done through the use of a questionnaire- survey conducted on respondents from fourteen multi-family housing, which were built by four contractors/developers. .

Keywords: Clients' satisfaction, housing market, marketing, quality

# 1 ÍNDICE

---

1	INTRODUÇÃO .....	1
1.1	Considerações gerais .....	1
1.2	Justificação do tema .....	1
1.3	Objectivos .....	3
1.3.1	Objectivo geral .....	3
1.3.2	Objectivos específicos .....	3
1.4	Metodologia .....	4
1.5	Estrutura do trabalho .....	6
2	O MERCADO DE HABITAÇÃO EM PORTUGAL.....	8
2.1	Situação do mercado de habitação em Portugal.....	8
2.1.1	O sector da construção civil.....	8
2.1.2	Segmento da construção de habitação nova.....	11
2.1.3	Especificidades do sector e do mercado de habitação.....	13
2.1.4	Etapas do processo produtivo habitacional .....	14
2.1.5	Intervenientes no processo.....	16
2.2	Situação do mercado de habitação em Bragança.....	17
3	MARKETING APLICADO AO MERCADO HABITACIONAL .....	37
3.1	Evolução e conceito de marketing.....	37
3.2	O papel do marketing nas empresas promotoras.....	41
3.3	Pesquisas de mercado .....	42
3.4	Segmentação, diferenciação e posicionamento .....	44
3.5	Composto de marketing (marketing mix).....	48
3.5.1	<i>Produto</i> - Bens e Serviços .....	49
3.5.2	Preço.....	55
3.5.3	Ponto de venda/Distribuição .....	56
3.5.4	Promoção.....	57
3.6	A personalização do produto habitacional.....	58
3.7	Etapas do processo de decisão do cliente .....	60
3.8	Marketing de relacionamento: relação empresa/cliente .....	65
4	A QUALIDADE DA HABITAÇÃO.....	68
4.1	A não qualidade.....	68
4.2	Definição da qualidade .....	69
4.3	A importância da qualidade da habitação.....	70

4.4	Instrumentos para a qualidade na construção.....	72
4.4.1	A ficha técnica da habitação.....	73
4.4.2	Sistema de gestão da qualidade NP EN ISO 9001: 2000 .....	74
4.4.3	Marcação CE .....	82
4.4.4	Marca LNEC .....	83
4.4.5	Avaliação da qualidade de projectos .....	84
5	SATISFAÇÃO DO CLIENTE DE HABITAÇÃO EM FASE DE UTILIZAÇÃO.....	91
5.1	O cliente em fase de utilização.....	91
5.2	Definição e importância da satisfação do cliente.....	92
5.3	Consequências da satisfação e insatisfação.....	94
5.4	Avaliação da satisfação do cliente.....	95
5.5	Factores determinantes da satisfação dos clientes de habitação .....	96
6	O INQUÉRITO .....	98
6.1	Definição do problema.....	98
6.2	Objectivos da investigação .....	98
6.3	Escolha das empresas / selecção do universo e da amostra.....	100
6.3.1	Área geográfica do estudo.....	100
6.3.2	Seleccção das empresas e edifícios .....	100
6.3.3	Seleccção dos clientes e habitações.....	101
6.4	O questionário .....	101
6.4.1	Aspectos gerais .....	101
6.4.2	As Questões: escolha dos atributos/dimensões da qualidade .....	103
6.4.3	Estrutura e organização.....	109
6.5	Tratamento de dados.....	114
7	ANÁLISE DOS RESULTADOS .....	115
7.1	Breve caracterização dos produtos habitacionais .....	116
7.2	MÓDULO 1: GENERALIDADES/IDENTIFICAÇÃO DO CLIENTE .....	117
7.2.1	Quem respondeu? .....	117
7.2.2	Estado civil.....	117
7.2.3	Quantidade de proprietários/habitação.....	118
7.2.4	Idades dos proprietários .....	118
7.2.5	Número de filhos.....	120
7.2.6	Habilitações literárias.....	120
7.2.7	Profissões .....	121
7.2.8	Tipologia .....	121
7.2.9	Ano de escritura/ano de inicio de utilização.....	122

7.2.10	Número de habitantes.....	122
7.2.11	Quantidade de empréstimo pedido.....	123
7.3	MÓDULO 2: DECISÃO DE COMPRA.....	124
7.3.1	Motivos de compra dos clientes.....	124
7.3.2	Primeira casa? .....	125
7.3.3	Tomada de conhecimento e meios de informação.....	126
7.3.4	Número de apartamentos visitados para a tomada de decisão.....	127
7.3.5	As pessoas mais participativas no processo de decisão de compra..	128
7.3.6	Posicionamento do produto face aos produtos concorrentes.....	129
7.3.7	Fase de compra relativamente à construção.....	131
7.3.8	Quem vendeu? (construtor ou agência imobiliária?) .....	132
7.4	MÓDULO 3: SERVIÇO.....	133
7.4.1	O grau de satisfação com o serviço.....	133
7.4.2	As questões relativas ao serviço com mais importância para o cliente	134
7.4.3	Documentação técnica fornecida e desejada .....	134
7.5	MÓDULO 4: APARTAMENTO E EDIFÍCIO.....	135
7.5.1	Alterações efectuadas ao projecto inicial.....	135
7.5.2	Grau de satisfação com o apartamento e edifício .....	136
7.6	Pontos fortes e pontos fracos .....	144
7.7	Módulo 5: Fidelidade dos clientes .....	144
7.8	As sugestões dos clientes .....	146
7.9	Índices de satisfação por atributos .....	147
7.10	Conclusões/Plano de acções .....	148
7.11	Observações feitas pelos promotores aos resultados.....	157
8	CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES.....	160
8.1	Sugestões para futuros trabalhos.....	165
	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	167
	APÊNDICES	173
	APÊNDICE A - Gráficos relativos ao grau de satisfação	174
	APÊNDICE B - Pontos fortes e pontos fracos	192
	APÊNDICE C - As sugestões dos clientes	198
	APÊNDICE D - Índices de satisfação por atributos	203
	APÊNDICE E - Questionário	215
	APÊNDICE F - Carta da empresa	223

# ÍNDICE DE FIGURAS

---

## **CAPÍTULO 1**

Figura 1.1 - Resumo dos capítulos do trabalho.....	7
--	---

## **CAPÍTULO 2**

Figura 2.1 – O sistema sectorial da construção : as principais funções e regulações.....	10
Figura 2.2 - Dados fornecidos no encontro Millennium bcp Bragança, 2005	17
Figura 2.3 - O poder de compra em Bragança.....	18
Figura 2.4 - Divisão por NUT III, INE.....	18
Figura 2.5 - O distrito de Bragança.....	19
Figura 2.6 - Variação da população residente (%), entre 1991 e 2001, por grupos etários, no concelho de Bragança e em Portugal.....	20
Figura 2.7 - As freguesias do concelho de Bragança.....	22
Figura 2.8 - Variações da população residente e presente, famílias clássicas residentes e alojamentos familiares clássicos.....	23
Figura 2.9 - Tipos de alojamentos, concelho de Bragança, 2001.....	24
Figura 2.10 - Alojamentos vagos, concelho de Bragança, 2001.....	25
Figura 2.11– Alojamentos clássicos para residência habitual, segundo época de construção. Concelho de Bragança.....	26
Figura 2.12– Número de edifícios segundo a época de construção, concelho de Bragança.....	26
Figura 2.13– Alojamentos clássicos segundo o nº de famílias e o nº de pessoas, concelho de Bragança	27
Figura 2.14 - Alojamentos clássicos de residência habitual, segundo o nº de divisões	27
Figura 2.15 - As necessidades de reparação em edifícios, concelho de Bragança. ....	28
Figura 2.16 - Tipos de necessidades de reparação dos edifícios, Bragança	28
Figura 2.17 -Edifícios, segundo os principais materiais utilizados na construção, concelho de Bragança.....	29
Figura 2.18 - Edifícios, segundo o número de pavimentos.....	29
Figura 2.19 – Zona da Braguinha, 2005.....	30
Figura 2.20 – Número de edifícios (de apartamentos) licenciados, de 1994 a 2004.....	31
Figura 2.21 – Número de edifícios (de apartamentos) licenciados, de 1994 a 2004, por freguesias.....	31
Figura 2.22 – Número de edifícios (moradias) licenciados, de 1994 a 2004, por freguesias.....	32

Figura 2.23 –As tipologias dos edifícios de apartamentos licenciados no concelho Bragança, entre 1994 e 2004.....	33
Figura 2.24 – Exemplo de uma planta de habitação.....	34
Figura 2.25 - Publicidade de um empreendimento de uma empresa de Bragança na Internet, 2005.....	36

### **CAPÍTULO 3**

Figura 3.1 – As diferentes orientações de marketing, de uma empresa construtora/promotora.....	38
Figura 3.2 – Actividades do marketing, adaptado de Kotler (2001).....	42
Figura 3.3 – Definição de objectivos da empresa.....	42
Figura 3.4 – A diferença entre a segmentação e diferenciação.....	45
Figura 3.5 – Exemplo da segmentação de um mercado.....	46
Figura 3.6 – Exemplo de uma empresa que se diferencia e posiciona no mercado através da domótica.....	47
Figura 3.7 – Exemplo de uma empresa que se diferencia e posiciona no mercado através do conceito arquitectónico.....	47
Fig. 3.8 - O composto de Marketing orientado para o cliente.....	48
Figura 3.9 – As variáveis do composto de Marketing.....	48
Figura 3.10 – Relação entre produto, necessidades, desejos e satisfação..	49
Figura 3.11 – Exemplo das características evidenciadas por uma empresa para divulgação do produto.....	55
Figura 3.12 – Variáveis determinantes do preço do produto habitacional ...	56
Figura 3.13 – Consequências da flexibilidade do projecto.....	59
Figura 3.14 – Exemplo do processo de decisão de um cliente de habitação	65
Figura 3.15 – Funções relacionadas com o atendimento de clientes nas empresas de construção civil (Jobim, 1997) .....	66

### **CAPÍTULO 4**

Figura 4.1 – Estudo efectuado pela DECO, 2004.....	68
Figura 4.2 – Causas de patologias segundo o CSTC.....	68
Figura 4.3 – O modelo de um sistema de gestão da qualidade baseado em processos, NP EN ISO 9001: 2000.....	75
Figura 4.4 – O ciclo PDCA.....	76
Figura 4.5 – Satisfação do cliente com base dos seus requisitos.....	77
Figura 4.6 – Possíveis fontes de informação da satisfação do cliente (NP EN ISO 9004: 2000).....	79
Figura 4.7. – Relação entre cláusulas da norma com a satisfação do cliente.....	81
Figura 4.8 –Declaração de conformidade CE.....	83

Figura 4.9 – Metodologia de avaliação da qualidade da habitação.....	89
--	----

## **CAPÍTULO 5**

Figura 5.1 – A importância dos esforços de qualidade e marketing.....	92
Figura 5.2 – Resumo do processo de satisfação dos clientes (Adaptado de Pires & Santos, 1999).....	93
Figura 5.3 - Lista de exigências funcionais segundo ISO 6241 – 1984.....	97

## **CAPÍTULO 7**

Figura 7.1 – Sexo do cliente que respondeu ao questionário.....	117
Figura 7.2 – Estado civil dos proprietários.....	117
Figura 7.3 – Idade do Proprietário 1.....	119
Figura 7.4 – Idade do Proprietário 2.....	119
Figura 7.5 – Número de filhos.....	120
Figura 7.6 – Habilitações literárias do proprietário 1.....	120
Figura 7.7 – Habilitações literárias do proprietário 2.....	121
Figura 7.8 – Tipologia das habitações.....	122
Figura 7.9 – Número de habitantes/tipologia.....	122
Figura 7.10– Percentagem de clientes que recorreram ao crédito.....	123
Figura 7.11 – Percentagem de crédito pedido em relação ao valor da compra.....	123
Figura 7.12 – Motivos de compra dos clientes.....	125
Figura 7.13 –Foi a primeira compra de habitação do cliente?.....	126
Figura 7.14 – Meios de informação escolhidos.....	126
Figura 7.15 – Número de apartamentos que o cliente visitou antes de comprar.....	128
Figura 7.16 – Pessoas que influenciaram mais no processo de decisão.....	128
Figura 7.17 – Posicionamento da Empresa A.....	129
Figura 7.18 – Posicionamento da Empresa B.....	130
Figura 7.19 – Posicionamento da Empresa C.....	130
Figura 7.20 – Posicionamento da Empresa D.....	131
Figura 7.21 – Fase de compra.....	131
Figura 7.22 – A venda da habitação.....	132
Figura 7.23 – Grau satisfação geral com o serviço.....	133
Figura 7.24 –Questões mais importantes relacionadas com o serviço.....	134
Figura 7.25 - Documentação técnica desejada pelo cliente.....	135
Figura 7.26 -Alterações efectuadas pelo cliente.....	135
Figura 7.27 - Avaliação da satisfação com o apartamento e edifício, no geral .....	136
Figura 7.28 - A localização do edifício no geral.....	136
Figura 7.29 – As questões mais importantes ligadas à localização.....	138

Figura 7.30 – Avaliação geral com a construção.....	138
Figura 7.31 – Questões mais importantes associadas à construção.....	140
Figura 7.32 – Avaliação geral.....	140
Figura 7.33 – Questões mais importantes associadas ao espaço.....	141
Figura 7.34 – Grau de Satisfação geral com o edifício.....	142
Figura 7.35 – Grau de Satisfação geral com o apartamento.....	142
Figura 7.36 – Questões mais importantes associadas ao aspecto estético..	143
Figura 7.37 – Previsão de mudança de casa nos próximos 10 anos.....	144
Figura 7.38 – Possibilidade de voltar a comprar na mesma empresa.....	145
Figura 7.39 – Imagem da empresa no mercado.....	145
Figura 7.40 – Resumo dos objectivos atingidos para a empresa A.....	149

## ÍNDICE DE QUADROS

---

### **CAPÍTULO 7**

Quadro 7.1 – Relação entre os questionários distribuídos e recolhidos por edifícios e por empresas.....	115
Quadro 7.2 – Os pontos fortes e fracos das empresas.....	144

# ÍNDICE DE TABELAS

---

## CAPÍTULO 3

Tabela 3.1 - Orientação de venda versus orientação de mercado .....	7
---	---

## 1 INTRODUÇÃO

---

### 1.1 Considerações gerais

O aumento exponencial da competitividade e da concorrência, aliados ao aumento das exigências do cliente de Habitação, que se encontra mais informado sobre os produtos que compra, faz com que as empresas se preocupem cada vez mais com a qualidade da habitação, dos serviços que prestam e sobretudo com o Cliente.

Hoje em dia, sendo o mercado que dita os preços, sobrevive quem tem como principal objectivo o conhecimento dos seus clientes e a sua satisfação total. A avaliação e a gestão das informações relativas às suas necessidades, expectativas e desejos quanto ao produto apresentam-se como fortes vantagens competitivas.

### 1.2 Justificação do tema

O mercado habitacional em Portugal tem atravessado uma crise que se antevia, atingindo actualmente um ponto de maturação. Baganha *et al.*(2001) previam em 2001 esta situação apontando dois factores interrelacionados: o esgotamento da procura potencial e a evolução desfavorável das perspectivas demográficas.

Até há bem pouco tempo as empresas de construção para atingir os seus objectivos de venda, não necessitavam de encantar e fidelizar os seus clientes. As habitações vendiam-se facilmente, mesmo em fase de projecto.

O negócio fácil, para empresários com dinheiro, aumentou a concorrência de uma forma exponencial, colocando à disposição dos clientes um número elevado de habitações, que nem sempre lhe oferecem as melhores condições.

O mercado de habitação, envolve falhas grandes, a todos os níveis, desde o projecto, construção, comercialização à assistência pós-venda. Essas falhas,

podem se apresentar como oportunidades de melhoria, permitindo aos empresários mais informados e pró-ativos, se evidenciarem facilmente com os seus produtos.

De acordo com Kotler (2001), o ritmo da mudança é elevado, e as empresas já não podem contar com as antigas práticas empresariais para sustentarem a prosperidade. Porter (1996), citado por Kotler (2001), considera que a empresa dispõe de uma estratégia robusta quando esta apresenta pontos fortes que a diferenciam das estratégias dos concorrentes.

Perante esta situação, torna-se urgente que o empresário procure novas vantagens competitivas, apostando sempre na qualidade do produto habitacional, do serviço prestado, e adoptando políticas arrojadas de marketing para não se deixar ultrapassar facilmente pela concorrência. Terá que principalmente assumir que o cliente é o centro do seu negócio, e que o caminho para a sua satisfação será o caminho para a sobrevivência da sua empresa.

A satisfação e o conhecimento aprofundado do cliente, dos seus gostos, das suas necessidades e dos seus desejos, constituem estratégias de marketing que podem trazer mais valias para a empresa.

Este trabalho investiga matérias ligadas ao marketing e à qualidade que permitem à empresa promotora caminhar no sentido da satisfação dos seus clientes.

De pouco importa criar produtos ou serviços tecnicamente perfeitos se o cliente não lhe reconhecer o devido valor. O que importa é a percepção do que o cliente julga importante em relação ao produto ou serviço que a empresa produz e oferece, e para tal é preciso “sair para a rua” e simplesmente perguntar-lhe.

Sendo assim, tornou-se adequado que o trabalho fosse acompanhado por um estudo de caso, colocando em prática um método para avaliar a satisfação do cliente da habitação em fase de utilização, que por vezes é tão esquecido após a venda. É um estudo que engloba algumas empresas do mercado habitacional de Bragança e mostra como esse tipo de cliente pode ser uma fonte de informação muito rica, um aliado de peso da empresa.

Geograficamente é limitado à cidade de Bragança, devido à importância que o sector da construção civil assume nesta cidade, principalmente o sector habitacional, e porque a autora reside nesta cidade, conhecendo deste modo o mercado, relativamente às exigências do sector.

Este tema justifica-se, pela falta de estudos no país, assim como pela falta de material bibliográfico em Portugal, sobre o comportamento do cliente de habitação, a sua satisfação e a sua integração no marketing e qualidade. Será que os clientes estão satisfeitos com a casa que habitam? Será que têm comentários ou sugestões a fazer às empresas construtoras/promotoras? Porque será que escolheram aquela casa e não outra? Talvez os empresários suspeitem do que mais incomoda os seus clientes, mas suspeitar só, não chega. É preciso investigar esses factos mais profundamente.

### **1.3 Objectivos**

#### **1.3.1 Objectivo geral**

O objectivo deste trabalho centra-se na criação de um modelo, para auxiliar empresas construtoras/promotoras, na obtenção e gestão de informações, provenientes dos clientes de habitação, em fase de utilização, no sentido de melhorarem a qualidade do projecto, produto e serviço referentes à habitação. Este objectivo é concretizado através do estudo teórico relativo às áreas do marketing, da qualidade e da aplicação prática de uma estratégia ligada a estas duas áreas: **a satisfação do cliente, em fase de utilização.**

#### **1.3.2 Objectivos específicos**

O modelo baseia-se num estudo de mercado, através de entrevistas e questionários, pretendendo-se, para cada empresa que participa no estudo:

- Definir o perfil do cliente (profissão, habilitações literárias, ciclo de vida familiar, etc.);
- Identificar os factores determinantes da satisfação e insatisfação com o serviço prestado pela empresa;
- Identificar os factores determinantes da satisfação e insatisfação com o produto habitacional;

- Identificar factores determinantes para a decisão de compra (motivos de compra, meios de informação escolhidos para obter informações, identificação das pessoas que mais influenciam a compra, etc.);
- Identificar o posicionamento do produto face a produtos concorrentes;
- Identificar os atributos referentes ao serviço e habitação, que assumem mais importância para os clientes;
- Identificar os pontos fracos e fortes do produto habitacional;
- Obter feedback dos clientes relativamente à imagem da empresa no mercado;
- Verificar a fidelização dos seus clientes (vontade de voltar a comprar na mesma empresa, divulgação da empresa a outras pessoas).

#### **1.4 Metodologia**

Numa primeira fase, foi aprofundado o conhecimento referente ao mercado habitacional, e às matérias de marketing, qualidade, satisfação e comportamento do cliente. Para tal foram feitas pesquisas bibliográficas, incluindo trabalhos científicos que fossem de encontro às matérias abordadas.

Neste trabalho foi utilizado o método do estudo de caso, na medida em que se analisaram detalhadamente situações particulares (Hébert, 1990). Segundo Yin (1989) “o estudo de caso é uma forma de se fazer pesquisa empírica que investiga fenómenos contemporâneos dentro do contexto da vida real”.

Os objectivos propostos requerem a recolha de informação junto dos clientes de habitação. Sendo assim, numa primeira fase, procurou-se conhecer em particular o mercado habitacional de Bragança, onde o “trabalho de campo” decorreu. Para isso, procederam-se a conversas com pessoas ligadas às empresas construtoras, técnicos da região, empresas imobiliárias, clientes de habitação, representantes dos meios de comunicação (jornais, rádio) e de instituições (câmara, conservatória, bancos), obtendo-se deste modo os dados secundários (dados já disponíveis) necessários. Procurou-se compreender melhor o comportamento do cliente de Bragança, bem como as empresas construtoras/promotoras, no sentido de definir o tipo de produtos e serviços oferecidos e o tipo de exigências procuradas.

Feita esta abordagem exploratória, partiu-se para outro tipo de abordagem, o Estudo Descritivo Qualitativo e Quantitativo. Nesta etapa procurou-se obter informações junto aos clientes de habitação das empresas escolhidas (dados primários). Este estudo teve como objectivo avaliar o perfil dos clientes de cada empresa, analisar alguns factores determinantes para a decisão de compra e o grau de satisfação dos clientes relativamente a determinados edifícios habitacionais.

É portanto um trabalho essencialmente qualitativo, na medida em que os dados obtidos dizem respeito a atitudes, comportamentos e crenças (Dantas, 2000), no entanto a análise é também quantitativa visto ser apresentada em forma de valores (percentagens e médias), para uma mais rápida interpretação dos resultados. Hébert (1990) reconhece que o estudo de caso toma uma atitude própria de abordagem qualitativa, mas citando De Bruyne e al.(1975), reconhece que ele pode igualmente recorrer a métodos quantitativos.

O método de colheita de dados escolhido foi o Inquérito através da distribuição de questionários pelas caixas de correio das habitações. Segundo Nascimento (1998) para avaliar a satisfação do cliente o inquérito tem sido o processo de investigação que mais se aplica. Segundo Rodrigues (2000), para inquirir clientes há vários processos que poderiam ser utilizados (inquéritos telefónicos, inquéritos por correio, entrevistas pessoais e entrevistas em grupo). As entrevistas permitem recolher mais informação e obter mais opiniões dos inquiridos, no entanto comparadas com os inquéritos escritos apresentam uma dificuldade maior no tratamento dos dados, mais custos e a maior quantidade de tempo disponível. Uma das vantagens do tipo de inquérito escolhido para este trabalho é a garantia do anonimato.

Não é de mais realçar que não se pretende com o presente estudo extrapolar os resultados obtidos na amostra em estudo para determinada população. Para tal a selecção da amostra seria outra, e os resultados com uma pesquisa desse tipo não iriam de encontro aos objectivos do presente trabalho, que é realimentar os processos de quatro empresas promotoras/construtoras, através da informação dada pelos seus clientes, avaliando para isso a sua satisfação.

Posteriormente, procedeu-se à distribuição e recolha dos questionários, bem como ao seu tratamento e análise dos dados nos programas Excel 2003 e SPSS 11.5.

Por último, foram extraídas as conclusões e foi desenvolvida uma proposta de modelo para a obtenção de informações e avaliação da satisfação do cliente de habitação.

## **1.5 Estrutura do trabalho**

Para além deste capítulo o presente trabalho compreende mais sete capítulos, estruturados da seguinte forma:

O segundo capítulo tem como finalidade integrar o mercado de habitação nova no tempo (actualidade) e no espaço (Bragança), para se entenderem melhor as particularidades deste segmento quando são abordados posteriormente os outros capítulos.

No terceiro capítulo aborda-se o tema Marketing (principais conceitos e ferramentas), e faz-se referência à sua aplicação no mercado habitacional. São apresentadas as estratégias de marketing prioritárias, que levam à satisfação do cliente.

No quarto capítulo é abordado o tema da Qualidade na construção, mais especificamente na habitação. São referenciadas algumas estratégias e instrumentos da qualidade para a melhoria contínua do produto habitacional.

O quinto capítulo tem por finalidade a abordagem ao tema da Satisfação. São abordados os principais conceitos, a avaliação da satisfação e a sua ligação à qualidade e ao marketing.

No sexto capítulo é apresentado o questionário, o modo de selecção das empresas, edifícios e clientes. São justificados os atributos de qualidade que foram considerados e a estrutura e organização escolhidas para a realização do questionário.

A análise dos resultados é apresentada no sétimo capítulo.

As conclusões e sugestões para trabalhos futuros são apresentadas no oitavo capítulo.

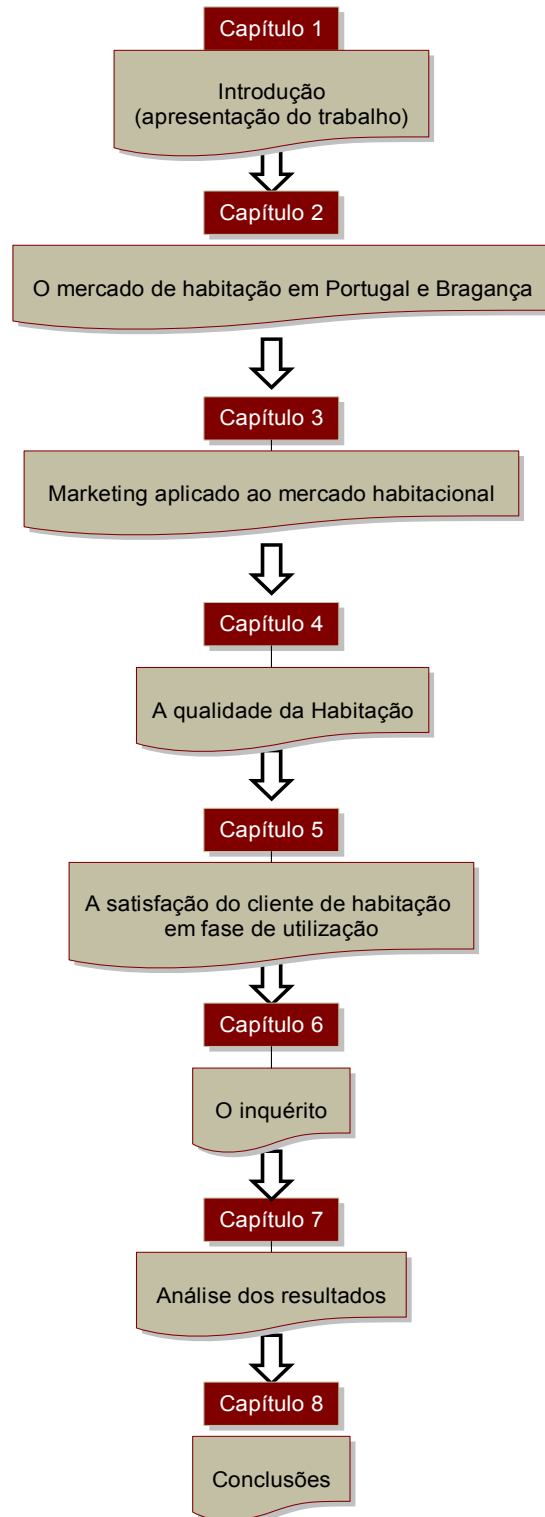


Figura 1.1 - Resumo dos capítulos do trabalho

## 2 O MERCADO DE HABITAÇÃO EM PORTUGAL

### 2.1 Situação do mercado de habitação em Portugal

#### 2.1.1 O sector da construção civil

O sector da construção civil representa um dos sectores produtivos mais importantes para a economia portuguesa.

A actividade da construção civil relaciona-se com variados sectores da actividade económica. O seu impacto no produto faz-se sentir, quer a montante, nas empresas de materiais e de equipamentos de construção (cimento, aço, vidro, tintas, plástico, janelas, portas, etc.) e de serviços (arquitectura, engenharia, de transportes, etc.), quer a jusante, nas empresas de equipamento (mobiliário, equipamento doméstico, etc.) e de serviços (abastecimento de energia, manutenção e decoração, seguros, etc.), (Afonso et al., 1998).

Para além disso, este sector assume, para o país, enorme importância em termos de emprego. De acordo com os resultados do Inquérito ao Emprego do INE, em 2002 trabalhavam no sector da construção, cerca de 12.2% do total dos trabalhadores em Portugal. De acordo com a Comissão Europeia, cada emprego directo criado na construção origina dois outros empregos indirectos em actividades relacionadas com o sector, logo, directa ou indirectamente mais de um terço do total de empregados estão ligados ao sector da construção (ANEOP, Julho de 2003).

A mão-de-obra neste sector é caracterizada por baixos níveis de qualificação e baixos salários, devendo-se fazer referência à crescente presença de forças de trabalho estrangeiras. A estratégia empresarial assenta na sua utilização intensiva com o intuito da redução dos custos de produção. No entanto, a esta utilização intensiva do factor trabalho não corresponde um aumento da produtividade (Baganha *et al.*, 2001).

Para além destas características, o sector é caracterizado pela falta de inovação nos métodos de trabalho utilizados, pela deficiente qualidade dos projectos, ausência de uniformização e normalização de produtos e uma deficiente gestão de stocks. Todos estes factores negativos fazem com que a produtividade gerada pelo sector, seja em geral menor que a média nacional (Baganha *et al.*,2001).

Saliente-se também, o diferencial existente no que respeita às dimensões das empresas deste sector. As pequenas empresas predominam em quantidade no mercado, no entanto as poucas empresas de maior dimensão (1%) detêm cerca de 40% do mercado e 20% da mão-de-obra (Nunes, 2001).

As empresas pequenas são na sua maioria empresas familiares, e caracterizam-se, na sua generalidade, pelos deficientes processos de gestão e inovação atrás salientados.

Lopes (2002) apresenta as principais funções e regulações que devem ser tidas em conta na abordagem do sistema sectorial da construção, num diagrama simplificado apresentado na figura seguinte.

## O Sistema Sectorial da Construção: as Principais Funções e Regulações (Diagrama simplificado)

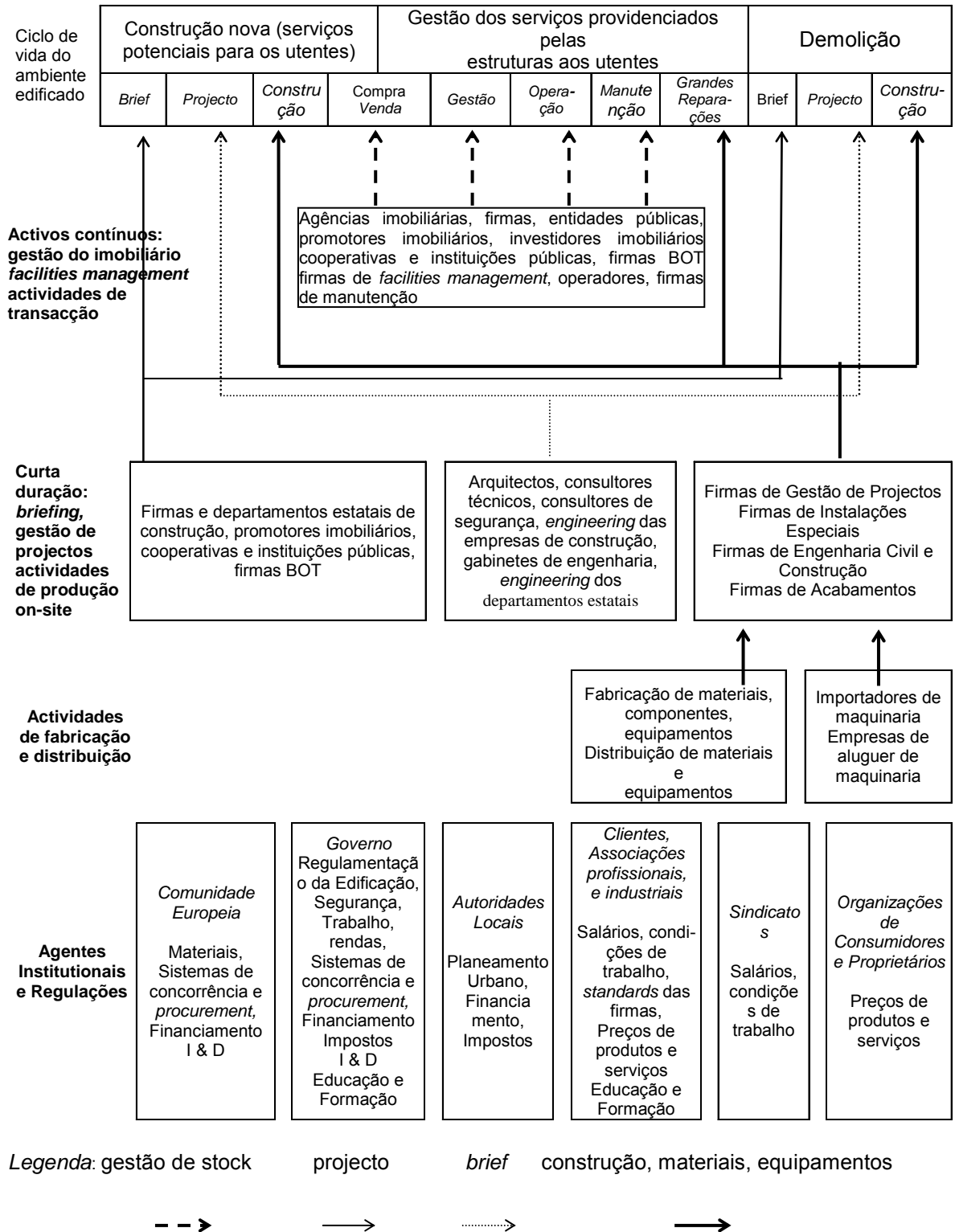


Figura 2.1 – O sistema sectorial da construção : as principais funções e regulações. Fonte: Lopes (2002), e Carassus et al (2004)

### **2.1.2 Segmento da construção de habitação nova**

Os segmentos da construção civil com maior peso na estrutura produtiva, em Portugal, são o residencial e a engenharia civil, enquanto que, na Europa Ocidental, predomina a manutenção e a recuperação. Em Portugal, a reduzida expressão e expansão neste segmento produtivo é explicada por vários factores do passado e alguns do presente, destacando-se:

A forte emigração e êxodo rural (não criando potencialidades para investimentos de recuperação);

A inexistência de mercado de arrendamento, competitivo e atractivo, com realce para as grandes metrópoles (Lisboa e Porto);

As crescentes facilidades de crédito à aquisição de habitação e a descida das taxas de juro, que potenciaram a construção de habitação;

O valor social da propriedade como característica nacional.

No entanto, apesar destes constrangimentos, a actividade de manutenção e recuperação em Portugal tem registado taxas de crescimento significativas que tenderão a intensificar-se (Baganha *et al.*, 2001).

Quanto à construção de habitação nova, segundo dados da ANEOP (Janeiro, 2003), entre 1995 e 2000, conheceu um ciclo de expansão acelerado, com o número de alojamentos novos a crescer a uma taxa média superior a 10 fogos por mil habitantes, mais do dobro da média europeia. Em 2001 conheceu uma quebra significativa, e, entre 2002 e 2004, o sector da construção sofre uma crise profunda, que de algum modo já se esperava, devido ao forte crescimento nos anos noventa do século passado.

O ano de 2005, veio contrariar o esperado optimismo para este sector, e tudo indica que nos próximos anos o segmento da construção de habitação nova apresente uma marcada tendência decrescente, devido essencialmente à conjugação de dois factores interrelacionados, já referidos atrás (esgotamento da procura potencial e a evolução desfavorável das perspectivas demográficas).

Este mercado, tenderá portanto a reduzir-se ao seu “estado natural”, onde quem procura casa são as “famílias em transição” – os jovens que saem de casa dos pais, as famílias que aumentam (mais filhos) ou que se desagregam (divórcios), e

as “famílias em movimento, que por razões profissionais ou de outro tipo mudam de cidade de residência” (Baganha *et al.*,2001, citando Sequeira, 2001).

No sentido contrário, os trabalhos de manutenção, reparação e reabilitação de edifícios conhecerão um crescimento anual entre os 4% e 5%, nos próximos anos. Tal crescimento ficará a dever-se à acção conjugada dos seguintes elementos:

- Redução da taxa de expansão da construção nova para fins residenciais;
- Expansão da segunda habitação (muitas das vezes referente à reabilitação de fogos existentes);
- Degradação do parque habitacional e políticas públicas de apoio à reabilitação.

Sendo assim, neste contexto as empresas terão que se adaptar a este novo nicho de mercado.

Segundo Ferreira (2003), a actividade da construção civil é marcada por uma considerável insipiência de gestão aos mais diversos níveis. Em particular, o sector da construção de habitação caracteriza-se por uma grande dispersão geográfica, evidenciando níveis de concentração empresarial que se podem considerar frágeis. Assinale-se ainda, que a orientação da grande maioria das empresas do sector é o mercado interno, factor que se explica, fundamentalmente, pela falta de capacidade inovadora e ausência de dimensão empresarial, havendo que considerar um diminuto conjunto de grandes grupos construtores, que contemplam na respectiva estratégia o vector de internacionalização.

Em conclusão, o sector da construção civil, apresenta-se como uma actividade de indiscutível importância, quer a nível social, político ou económico, exigindo-se-lhe uma abordagem cautelosa, quer pelas especificidades do sector, quer pela diversidade de intervenientes.

Ao nível do mercado da habitação, prevêem-se tempos difíceis para as empresas se manterem activas no mercado. A sua sobrevivência passará pela adopção de estratégias competitivas, que passam pela qualidade, inovação (novas tecnologias, novos materiais), diferenciação, formação e qualificação da mão de

obra, conhecimento das exigências do cliente e uma forte comunicação com este, adoptando-se para isso estratégias de marketing.

### **2.1.3 Especificidades do sector e do mercado de habitação**

O sector da construção civil envolve um conjunto de especificidades que o diferenciam das outras indústrias produtivas, sendo elas (Afonso et al., 1998):

- Clientes: desde o Estado aos pequenos promotores tradicionais;
- Projectos: cada obra é um caso particular, necessitando de diferentes abordagens ao nível do projecto;
- Produtos: desde a pequena habitação às grandes barragens;
- Tecnologias: existência de tecnologias diferentes na mesma obra;
- Unidades produtivas: em que empresas com grandes meios e capacidades e tecnologicamente evoluídas laboram a par de empresas com um aproveitamento limitado das tecnologias disponíveis e com utilização abundante do factor mão-de-obra;
- Operações produtivas: onde o produto final resulta da interacção entre várias especialidades com graus diferenciados de exigência e tecnologia;
- Local geográfico: as obras são realizadas em locais geográficos diferentes, o que impossibilita a implementação de unidades do tipo fabril. Para além disso, cada obra está condicionada às características do local da produção.
- Ciclo projecto/produto: bastante longo;
- Produção: devido à diversidade das obras é difícil estabelecer condições ideais para a logística, a mecanização, a normalização e o controlo de qualidade da produção;
- Mão-de-obra : pouco qualificada e flutuante;
- Entidades intervenientes: um grande conjunto de intervenientes, habitualmente independentes que não comunicam eficazmente;
- Cliente final: pouco informado do produto que pretende adquirir, o que o leva a optar pelo produto em função do preço.

Quanto à habitação, sendo um bem imobiliário, surge de um processo complexo, de acordo com as especificidades apontadas, e assume as seguintes características particulares, que a diferenciam em relação a outros produtos:

- É um produto único e inamovível;
- Está sujeito a factores económicos, políticos, legais e administrativos;
- Apresenta-se como um investimento de médio/longo prazo;

- Sujeita promotores e clientes a grandes incertezas e riscos;
- Os seus preços de aquisição são elevados;
- As transacções são demoradas, sendo os seus custos elevados;
- Existe valorização a médio/longo prazo;
- São geralmente usados como garantia.

Relativamente aos outros segmentos do mercado imobiliário, o segmento habitacional apresenta as seguintes características:

- Os compradores geralmente são particulares;
- A utilização pode ser para 1ª ou 2ª habitação, investimento ou arrendamento;
- A ocasião de compra surge geralmente com alterações do ciclo de vida familiar, aumento do rendimento disponível, alojamentos para trabalhadores ou estudantes deslocados;
- As razões de compra prendem-se com as necessidades de abrigo, conforto, lazer, "status", investimento imobiliário;
- Quanto ao modo de compra, referencia-se a aquisição com capital próprio e/ou alheio;
- Os agentes de venda são promotores e mediadores.

#### **2.1.4 Etapas do processo produtivo habitacional**

A execução de um empreendimento habitacional refere-se a um processo produtivo complexo, que envolve um conjunto de procedimentos e é influenciado por diversos intervenientes. Tudo isto é condicionado basicamente pelas necessidades e desejos dos proprietários finais. Apresentam-se as principais etapas desse processo:

##### **1-CONCEPÇÃO**

- ✎ Nesta fase o promotor cria a ideia e estuda as oportunidades de negócio. Constitui-se e prepara-se uma equipa de trabalho capaz de levar por diante a concretização do projecto;
- ✎ Desenvolve-se a prospecção;
- ✎ Define-se um programa e calendarização preliminar de acção.

## 2-ANTEPROJECTO

- ✎ Fomentam-se e recolhem-se opiniões técnicas, financeiras e económicas relativas à ideia a implementar num terreno previamente seleccionado;
- ✎ Revê-se e actualiza-se o programa de acção.

## 3-VIABILIDADE

- ✎ Executa-se um estudo de mercado;
- ✎ Elabora-se o estudo de viabilidade (técnica, ambiental, legal, financeira);
- ✎ Submete-se à administração autárquica o pedido de viabilidade;
- ✎ Negoceia-se com os parceiros.

## 4-PROJECTO

- ✎ Executam-se os projectos para licenciamento da obra (projecto de arquitectura e especialidades);
- ✎ Deve-se nomear um coordenador de projectos.

## 5-LICENCIAMENTO

- ✎ Obtém-se o alvará de construção e revê-se o plano de custos da obra;
- ✎ Realizam-se contratos com os parceiros de negócio;
- ✎ Define-se a estratégia comercial e as condições de venda;
- ✎ Define-se, analisa-se e aprova-se o plano de marketing.

## 6-CONSTRUÇÃO

- ✎ Planifica-se pormenorizadamente a execução dos trabalhos;
- ✎ Seleccionam-se, negoceia-se, e elaboram-se contratos com os empreiteiros;
- ✎ Desenvolve-se o processo de construção;
- ✎ Implementa-se o sistema de controlo de gestão financeira e de qualidade;
- ✎ Controla-se e fiscaliza-se o cumprimento do programa de construção e o calendário de execução da obra.

## 7-CONCLUSÃO DA OBRA

- ✎ Constitui-se a propriedade horizontal;
- ✎ Obtém-se o alvará de utilização;
- ✎ Elaboram-se as fichas técnicas definitivas.

## 8-VENDAS

- ✎ Fazem-se os últimos esforços quanto à implementação de acções de lançamento do produto e de manutenção de mensagem publicitária, com formações de equipas comerciais;
- ✎ Realizam-se contratos com os clientes;

- ✍ Organizam-se as condições de instalação dos compradores;
- ✍ Fornece-se o manual de utilização aos clientes;
- ✍ Procede-se à passagem para a administração de condomínio.

## 9-GESTÃO APÓS VENDA

- ✍ Constitui-se uma equipa de apoio aos proprietários para manutenção e conservação do imóvel e do equipamento;
- ✍ Faz-se a avaliação pós-ocupação (avaliação da satisfação dos clientes e desempenho do edifício).

### 2.1.5 Intervenientes no processo

Para além do dono de obra, os intervenientes que mais têm influência no processo produtivo habitacional, são os projectistas (arquitectos, engenheiros civis, engenheiros electrotécnicos, etc.), gestores, construtores e subempreiteiros, fornecedores, equipas de fiscalização e controlo (consultores, coordenadores de segurança, técnicos de obra), entidades financiadoras, seguradoras, etc.

O governo, as autarquias, entidades administrativas, partidos políticos, são agentes externos ao processo, mas também capazes de influenciar bastante o sistema produtivo em causa.

O promotor imobiliário sujeita-se a correr alguns riscos, os quais podem influenciar o percurso normal do negócio. Esses riscos podem ser relativos:

- Aos financiadores (credibilidade/condições contratuais);
- Aos empreiteiros (preços/qualidade/prazos);
- À comercialização (clientes/mediadoras/mercado).

Além destes riscos, existem determinados factores que podem influenciar o sucesso do segmento do mercado habitacional, tais como a localização, acessibilidades, dimensões, qualidade de materiais e acabamentos, preço, conceito imobiliário, centralidade, etc.

Para além destes factores críticos, o promotor imobiliário tem que ter uma preocupação permanente e o seu pensamento presente na situação económica do país, situação do mercado imobiliário, encargos fiscais e financeiros.

Os planos de ordenamento do território, regimes jurídicos, regulamentos da construção, regime de impostos, o apoio ao crédito, as taxas de juro, a inflação são também factores de influência na promoção imobiliária.

## 2.2 Situação do mercado de habitação em Bragança

Bragança é uma cidade do interior do país, na qual o sector da construção civil, em particular o segmento de habitação nova, constitui um dos principais factores de dinamismo da economia da região, criando um número elevado de postos de trabalho, proporcionando o sustento de muitas famílias da região.

Para além da agricultura e serviços locais, este sector apresenta-se para a região como uma fonte de riqueza, mas tal como no restante país, já teve os seus melhores dias.

Na seguinte figura é apresentada a relação do sector da construção (emprego e número de empresas) com os restantes, no distrito de Bragança e Portugal.

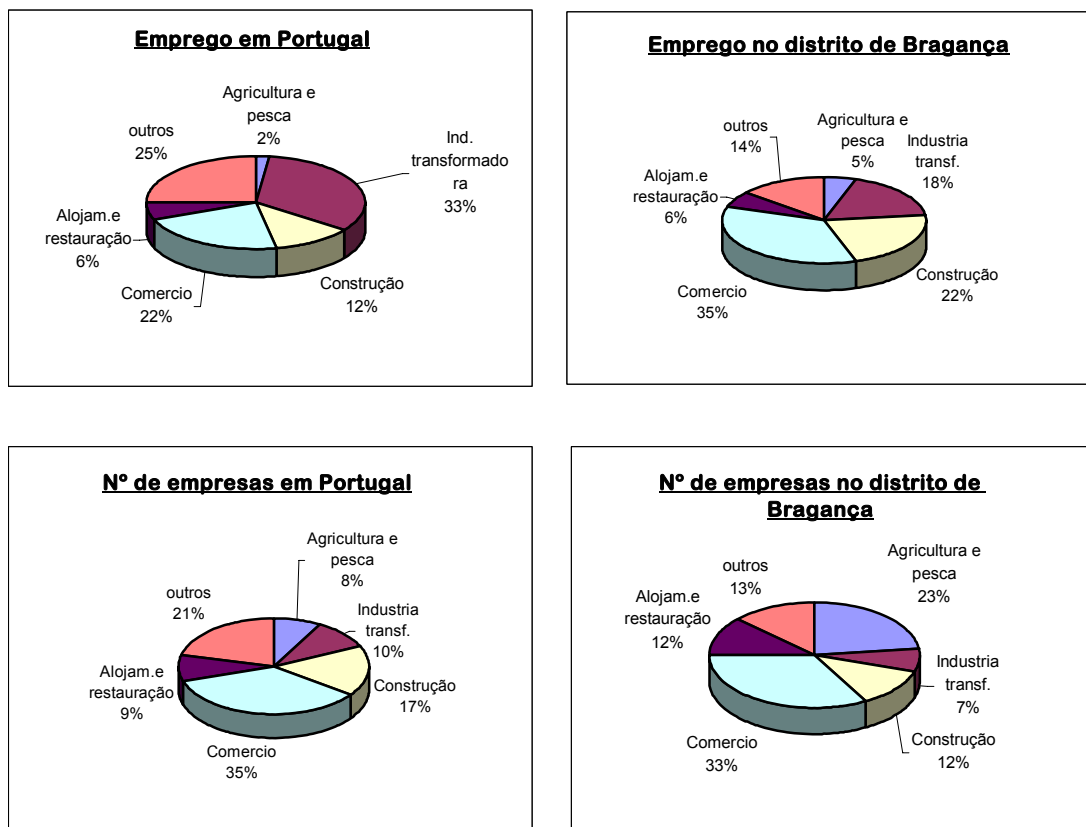


Figura 2.2 - Dados fornecidos no encontro Millennium BCP Bragança, 2005

Os sectores do comércio e da construção têm um peso significativo no distrito, representando quase 60% do emprego por conta de outrem, sendo relativamente superior ao conjunto da região Norte.

Em termos de poder de compra salientem-se as disparidades acentuadas entre os diversos concelhos do distrito de Bragança.

O concelho de Bragança registava em 2000, o índice de poder de compra per capita de 86.70, o mais elevado de todos os concelhos da sub-região Alto Trás-os-Montes. Este valor é superior ao observado para a região Norte (85,96), (INE, Municípios da região norte).

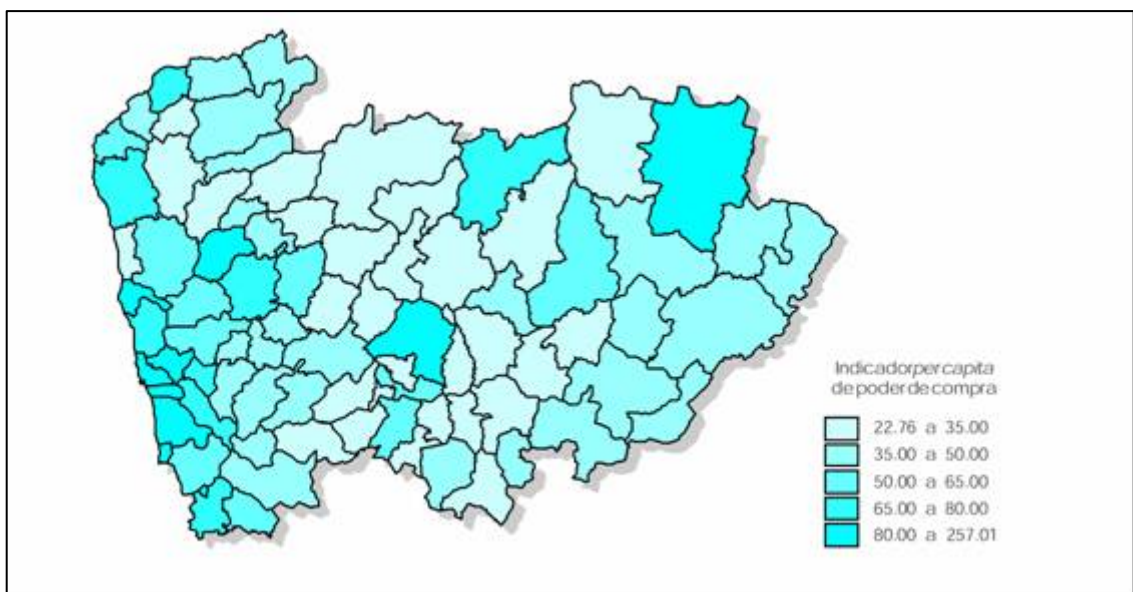


Figura 2.3 - O poder de compra em Bragança. Fonte: Estudos sobre o poder de compra concelhio- análise sumária dos resultados para a região Norte, António Eduardo Pereira,\* INE - Direcção Regional do Norte

Para fins estatísticos, Bragança integra-se na NUT III do Alto Trás-os-Montes, da qual fazem parte mais treze Concelhos.



Figura 2.4 - Divisão por NUT III, INE



Figura 2.5 - O distrito de Bragança

A população residente no distrito de Bragança representa perto de 1,4% da população portuguesa, sendo o distrito do país onde se registou o maior decréscimo populacional (BCP, 2005).

No entanto, quanto ao concelho de Bragança, este tem apresentado ao longo dos anos uma dimensão populacional considerável, atingindo o segundo lugar atrás de Chaves, na hierarquia de centros urbanos, no contexto sub-regional de Alto Trás-os-Montes.

Historicamente o concelho de Bragança tem conhecido uma evolução demográfica de amplitude diferenciada, resultante de factores explicativos, igualmente distintos.

A nível do concelho, entre 1911 e 1991, o saldo de crescimento global da população foi de +6,80% (1 633 habitantes), de acordo com os resultados dos recenseamentos feitos até esta data, valor que, apesar de ser positivo, camufla comportamentos distintos, tanto de carácter temporal, como espacial.

No período de 1981 a 1991, a prosperidade do período anterior que beneficiou principalmente o litoral do país provocou um êxodo das populações mais jovens levando a uma desertificação no interior do país e obviamente a uma redução brusca das taxas de natalidade. Houve neste período, um decréscimo da população residente, com uma taxa de variação da população de -6,6%.

Em 1997, com base nos dados do Anuário Estatístico de 1998, o concelho verificou um decréscimo populacional, materializando-se o total da população

residente em 32 530 habitantes, o que significa uma quebra populacional de 525 habitantes relativamente a 1991.

O concelho de Bragança apresentava em 2001, uma população residente de aproximadamente 35 mil indivíduos. Em relação a 1991 este conselho registou um acréscimo populacional de 5,1%, uns dos maiores de todo o Alto Trás-os-Montes (INE, Municípios da região norte).

Assim, de um modo geral, entre 1911 e 2001, a evolução demográfica do concelho foi positiva, embora seja necessária alguma atenção aquando de interpretações em termos médios no sentido de não enviesar a informação.

A observação dos indicadores demográficos, em particular dos índices de dependência de idosos e de envelhecimento, sugere um concelho menos envelhecido quando comparado com a média do Alto Trás-os-Montes (INE, Municípios da região norte).

Mesmo assim a variação da população residente, entre 1991 e 2001, com mais de 65 anos foi de 27%, em contraste com a faixa etária dos 0 aos 14 anos, a qual teve um decréscimo de 24,5%. Estes resultados são próximos dos resultados de Portugal, no que diz respeito ao envelhecimento.

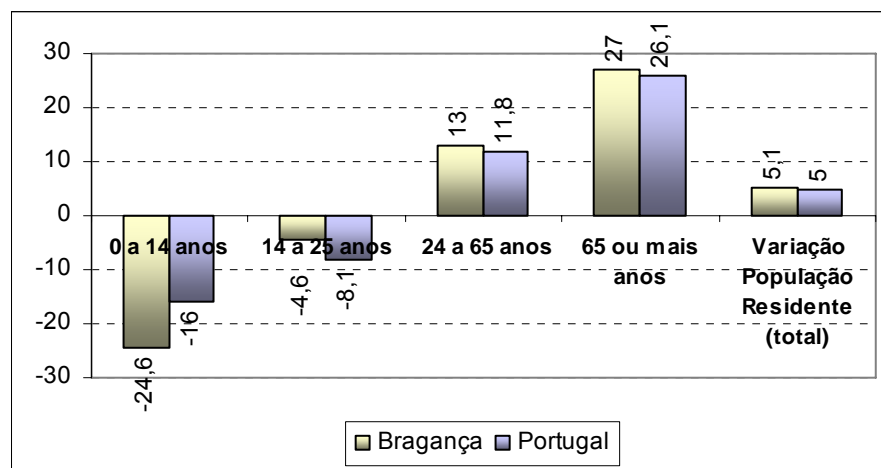


Figura 2.6 - Variação da população residente (%), entre 1991 e 2001, por grupos etários, no concelho de Bragança e em Portugal. Fonte: INE, Recenseamento Geral da População e Habitação, 2001 (Resultados Definitivos)

Quanto ao ensino, de acordo com o recenseamento da População de 2001 a proporção de indivíduos sem qualquer nível de ensino diminuiu para metade quando comparada com os valores do recenseamento de 1991 enquanto que a proporção de indivíduos residentes no concelho com instrução ao nível do 3º ciclo do ensino básico e secundário triplicou entre os dois últimos recenseamentos (INE, Municípios da região norte).

Relativamente à cidade, Bragança tem conhecido algum sucesso a nível regional pelo facto de ser a capital de distrito, e isso envolver uma maior atractividade populacional.

O concelho de Bragança é constituído por 49 freguesias. Existem duas predominantemente urbanas: a freguesia da Sé (com 10.129h) e a freguesia de Santa Maria (com 3.900h). Estas beneficiam assim de uma maior atractividade relativamente às restantes freguesias do concelho, concentrando mais de metade da população concelhia, sendo portanto as forças motrizes de dinâmica do crescimento deste território ([www.cm-braganca.pt](http://www.cm-braganca.pt) , 2005).

Olhando separadamente para cada uma das freguesias, a freguesia da Sé, é a de maior concentração populacional. Os seus limites incluem a maior parte da cidade, encontrando aqui maior expressão as faixas de população em idade activa e jovem, atraídas pela centralidade e acessibilidade desta área, quando comparada com o resto do concelho.



Figura 2.7 - As freguesias do concelho de Bragança

A cidade de Bragança apresenta dificuldades relativas à captação de novos residentes resultantes da fraca capacidade de fixação da população jovem com formação média e superior, da iniciativa empresarial local passiva e dependência do emprego no sector público administrativo, no entanto, o desenvolvimento de serviços administrativos e financeiros, a subjacente criação de emprego, a melhoria de condições de vida, a concentração de instituições de ensino de vários níveis e a comparativa boa acessibilidade que a cidade fornece, são sem dúvida vectores de resistência à desertificação, e é por isso que é uma cidade-âncora pertencente a um eixo de fixação no interior nordeste ([www.cm-bragança.pt](http://www.cm-bragança.pt), 2005).

De facto, na cidade de Bragança pode-se verificar, uma concentração de população estudantil bastante significativa. O instituto politécnico de Bragança constitui o principal pólo dinamizador da região, constituído por 5300 alunos e 430 professores (Jornal Nordeste, 2006-02-08).

“Nos últimos anos, a cidade nordestina explodiu: ganhou urbanidade e vitalidade e sofreu uma verdadeira revolução urbana e cultural. Deixou de ter a imagem de cidade do interior, descuidada, sem espaços verdes e de convívio e sem equipamentos culturais, requalificou-se e rejuvenesceu. Os bairros habitacionais deixaram de ser apêndices colados à cidade, foram pavimentados e conquistaram centralidade na urbe nordestina. As ruas do centro histórico e comercial foram reabilitadas e a cidade ganhou novos edifícios e áreas urbanas. A arquitectura passou também a estar presente...” (jornal público, 10-06-2004).

Quanto à análise do parque habitacional do concelho de Bragança, interessa fazer uma comparação entre a população e os alojamentos existentes.

Sendo assim, pode começar por se constatar que o concelho de Bragança teve um acréscimo de população presente de 8,18%, de 1991 para 2001, registando o valor mais alto quando comparado com os crescimentos de trás os montes, que é negativo, e do Norte de Portugal e Portugal (com taxas de variação inferiores). Isto vem salientar o referido atrás, sobre a atractividade que a cidade de Bragança possui.

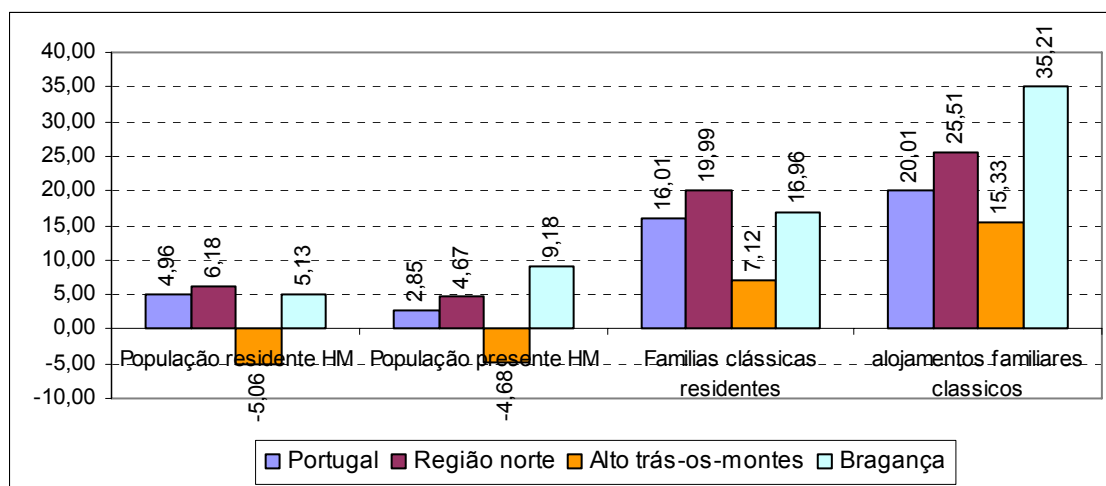


Figura 2.8 - Variações da população residente e presente, famílias clássicas residentes e alojamentos familiares clássicos. Fonte INE, Recenseamento Geral da População e Habitação, 2001 (Resultados Definitivos)

Quanto à taxa de crescimento das famílias clássicas, verifica-se uma taxa de 17% no concelho de Bragança, superior às taxas de Alto trás-os-montes e Portugal. Mas é ao nível dos alojamentos familiares clássicos que as diferenças se

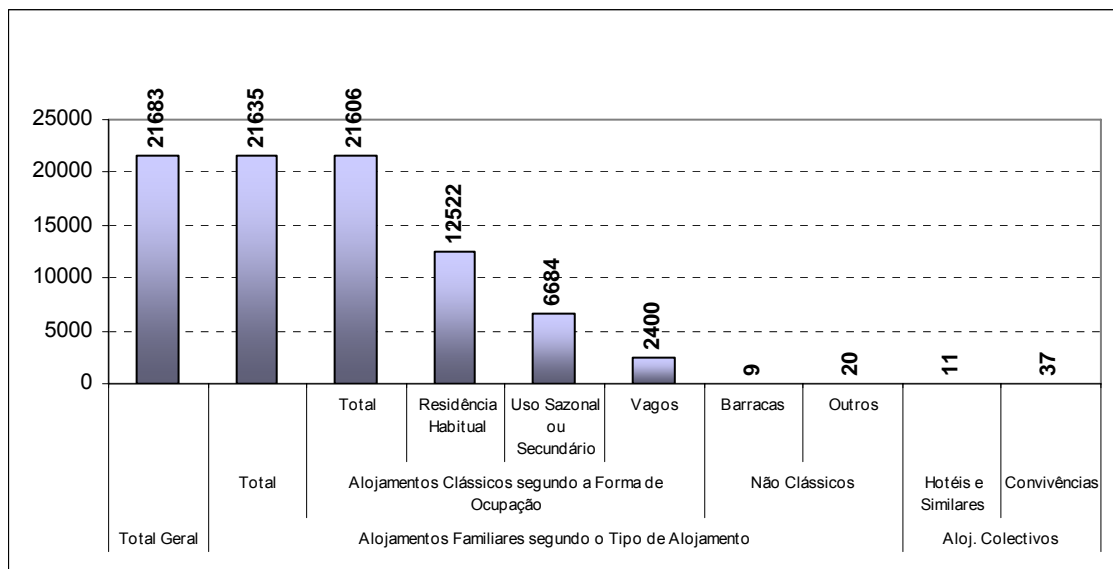
acentuam mais. A taxa de variação dos alojamentos familiares clássicos é de 35%, o dobro da de Trás-os-Montes, e bastante superior à da região norte de Portugal e Portugal.

Portanto, interessa para a avaliação do parque habitacional, observar que a taxa de variação dos alojamentos familiares clássicos no período de 1991 a 2001 é bastante superior à taxa de variação das famílias clássicas.

Quanto ao tipo de alojamentos pode-se reflectir sobre a sua distribuição analisando a figura seguinte.

No total de alojamentos familiares, os alojamentos não clássicos (barracas e outros) assumem um valor insignificante. Aproximadamente 58% correspondem à residência habitual, 11% a alojamentos vagos e 31% a alojamentos de uso sazonal ou secundário.

Relativamente a 1991 os alojamentos vagos tiveram em 2001, no concelho de Bragança, um acréscimo de 73%.



Fig

ura 2.9 - Tipos de alojamentos, concelho de Bragança, 2001. Fonte: INE, Recenseamento Geral da População e Habitação - 2001 (Resultados Definitivos)

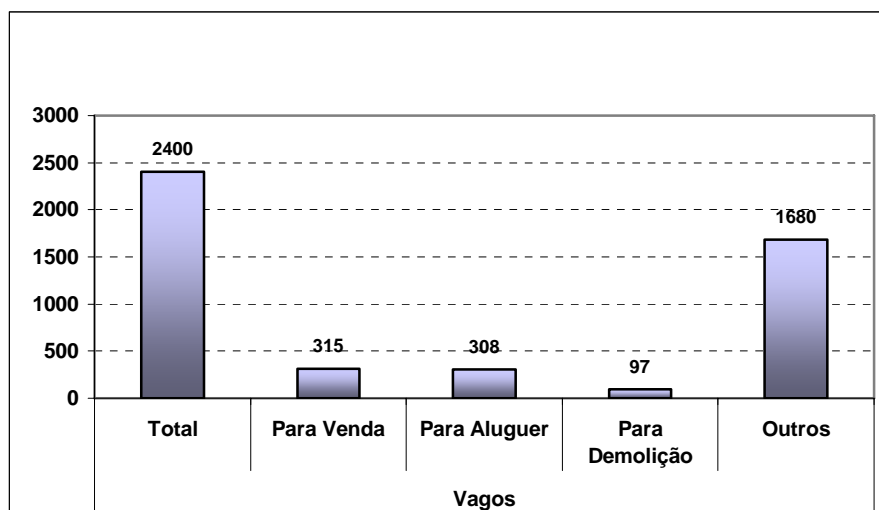


Figura 2.10 - Alojamentos vagos, concelho de Bragança, 2001. Fonte: INE, Recenseamento Geral da População e Habitação - 2001 (Resultados Definitivos)

Fazendo uma análise sumária dos dados apresentados, conclui-se que existiam em 2001 cerca de 21606 alojamentos clássicos e 12698 famílias clássicas, portanto mais alojamentos que famílias, existindo 2400 alojamentos clássicos vagos.

Pode portanto concluir-se que o mercado de habitação nova está num ponto de saturação. Tal como se havia concluído para Portugal, este mercado tenderá portanto a reduzir-se ao seu “estado natural”, onde quem procura casa são as famílias em transição (os jovens que saem de casa dos pais, as famílias que aumentam ou que se desagregam, e as famílias que por razões profissionais ou de outro tipo mudam de cidade de residência).

De acordo com a figura seguinte, pode-se constatar o forte crescimento de alojamentos clássicos para residência habitual nas últimas três décadas do séc. XX (aproximadamente 20% em todas as décadas). Até 1970, o nº de alojamentos correspondia a menos de 30% do total existente em 2001.

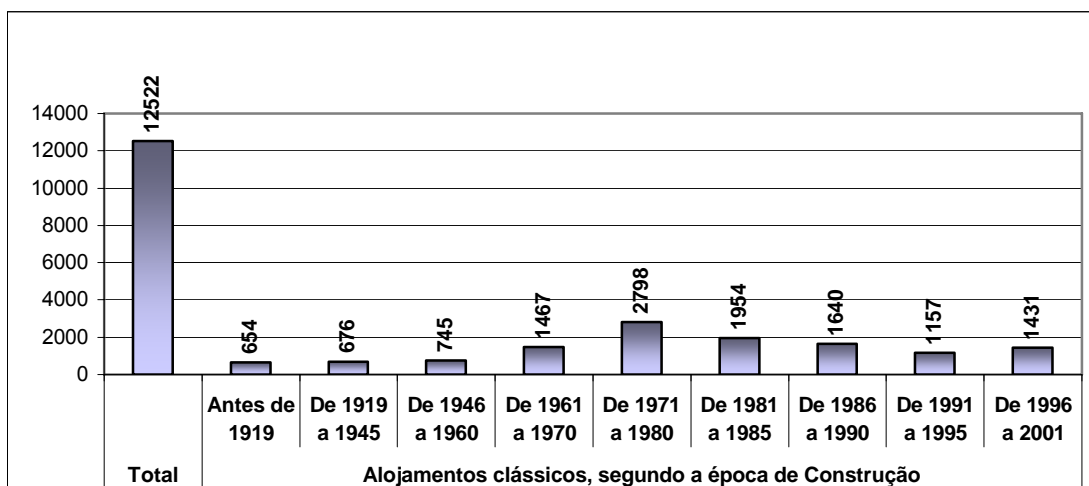


Figura 2.11– Alojamentos clássicos para residência habitual, segundo época de construção. Concelho de Bragança - Fonte: INE, Recenseamento Geral da População e Habitação - 2001 (Resultados Definitivos)

A análise dos edifícios recenseados em 2001 segundo a época de construção é também elucidativa desta forte expansão da habitação no concelho de Bragança. Mais de 60% dos edifícios foram construídos após 1971, um pouco menos de metade dos edifícios foram construídos entre 1971 e 1990, e 16% foram construídos na última década do século XX, essencialmente a mesma percentagem dos construídos antes de 1945, aliás situação semelhante à de Portugal (Rodrigues, s/data, INE).

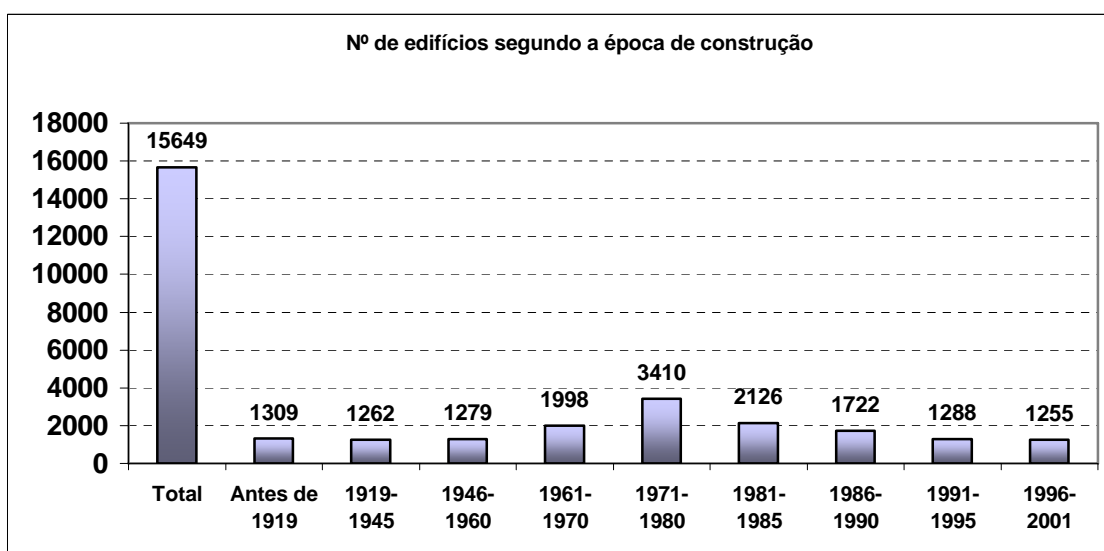
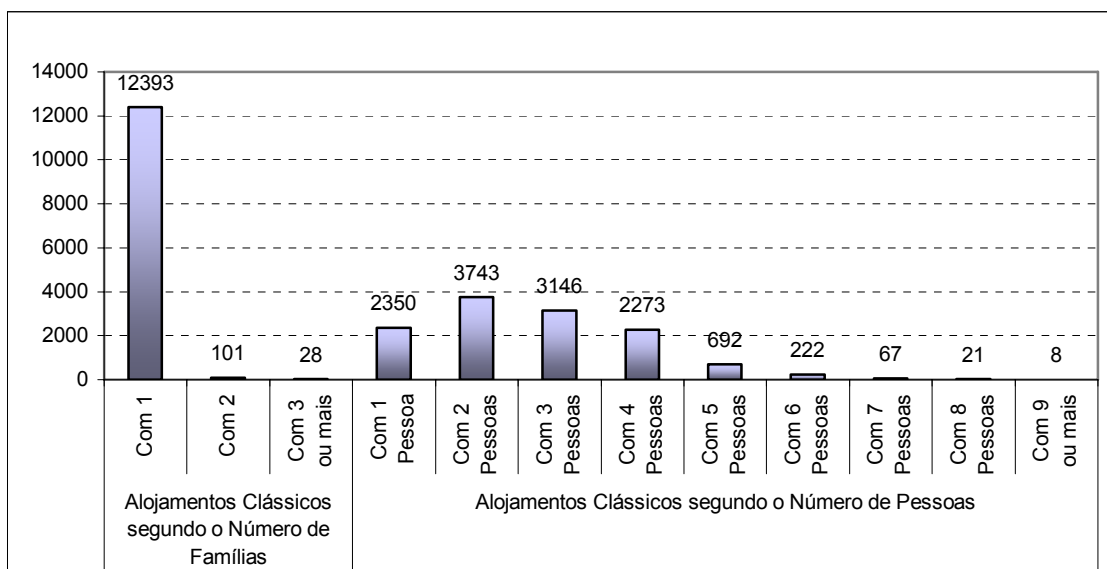
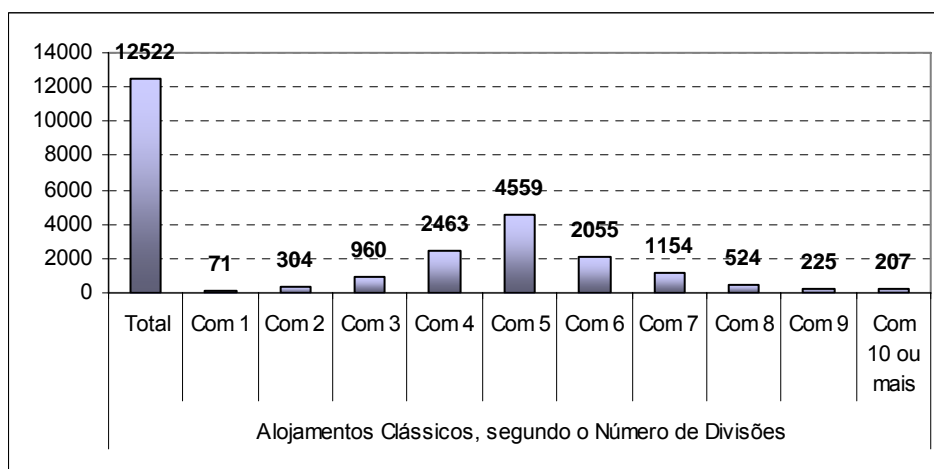


Figura 2.12– Número de edifícios segundo a época de construção, concelho de Bragança. Fonte: INE, Recenseamento Geral da População e Habitação - 2001 (Resultados Definitivos)



**Figura 2.13– Alojamentos clássicos segundo o nº de famílias e o nº de pessoas, concelho de Bragança.**  
**Fonte: INE, Recenseamento Geral da População e Habitação - 2001 (Resultados Definitivos)**

Os alojamentos clássicos comportam na sua maioria uma só família. Quanto ao número de pessoas, 19% dos alojamentos comportam uma só pessoa, 30% duas e 25% três.



**Figura 2.14 - Alojamentos clássicos de residência habitual, segundo o nº de divisões, concelho de Bragança**

Quanto ao número de divisões o corrente dos alojamentos é comportarem 4, 5 a 6 divisões.

Os mercados de manutenção e recuperação são frágeis. Não existem empresas especializadas no concelho para assegurar estas áreas de forma eficaz, nem tão pouco sensibilidade das pessoas para esta questão. No entanto devido à

saturação do mercado de habitação nova constituem mercados com fortes potencialidades num futuro próximo.

Segundo dados do INE, existiam em 2001 cerca de 6500 edifícios com necessidades de reparação (aproximadamente 60% dos edifícios existentes).

As necessidades maiores de reparação prendem-se com problemas nas paredes e caixilharias exteriores.

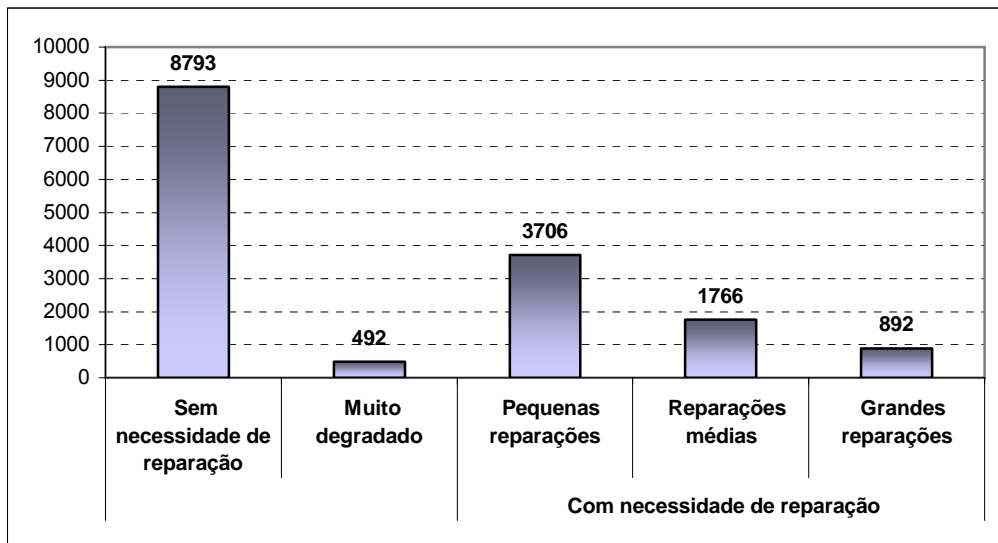


Figura 2.15 - As necessidades de reparação em edifícios, concelho de Bragança. Fonte: INE, Recenseamento Geral da População e Habitação - 2001 (Resultados Definitivos)

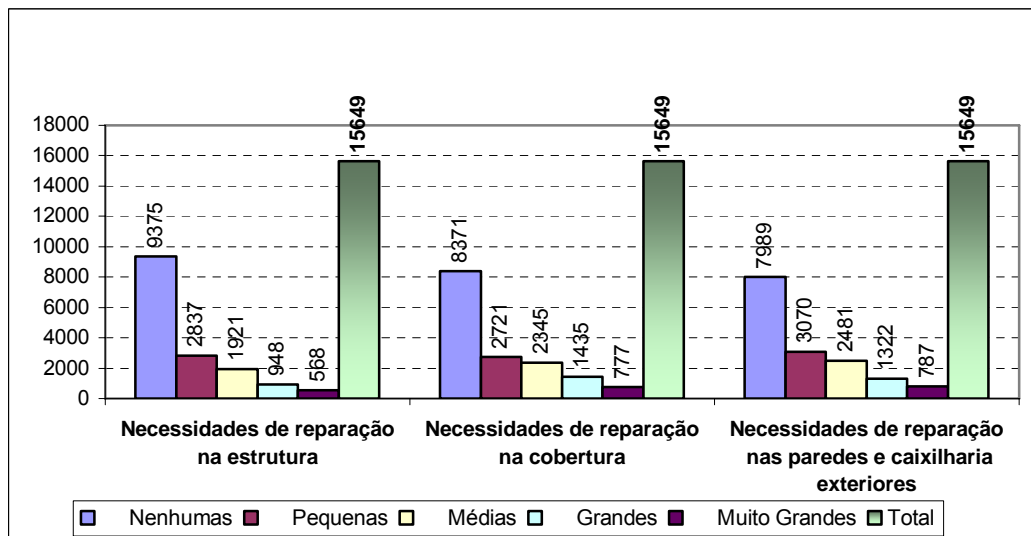


Figura 2.16 - Tipos de necessidades de reparação dos edifícios, concelho de Bragança. Fonte: INE, Recenseamento Geral da População e Habitação - 2001 (Resultados Definitivos)

O tipo de estrutura mais corrente em construção nova é o betão armado. O revestimento exterior mais utilizado é o reboco. No entanto em edifícios recentes (desde 2000), o revestimento de edifícios multifamiliares que tem vindo a ser mais utilizado é o azulejo cerâmico.

A cobertura mais usual em edifícios é do tipo inclinada, revestida com telha cerâmica (mais de 95% de edifícios existentes em 2001), e a tendência actual continua a ser a mesma.

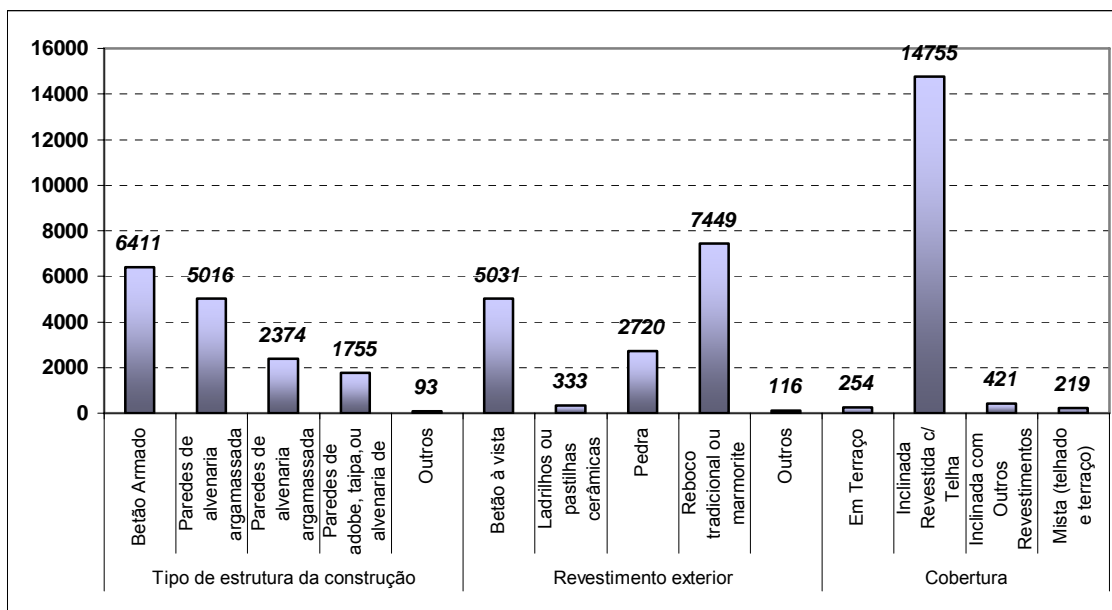


Figura 2.17 -Edifícios, segundo os principais materiais utilizados na construção, concelho de Bragança. Fonte: INE, Recenseamento Geral da População e Habitação - 2001 (Resultados Definitivos)

Edifícios com dois pavimentos (são na sua generalidade os edifícios unifamiliares) representam mais de 60% do total.

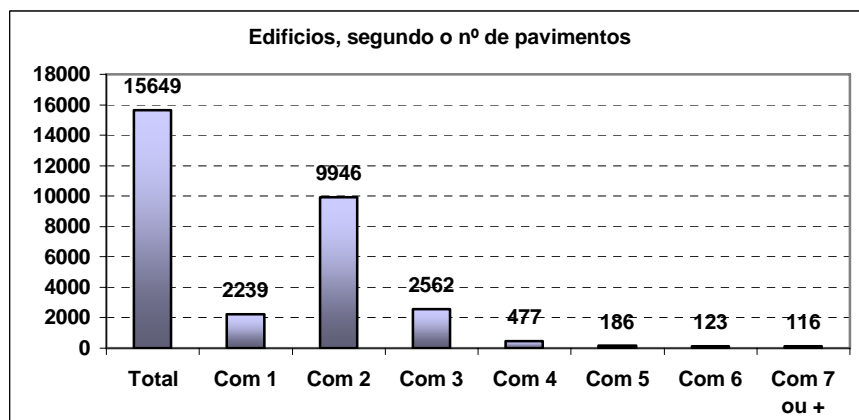


Figura 2.18 - Edifícios, segundo o número de pavimentos. Fonte: INE, Recenseamento Geral da População e Habitação - 2001 (Resultados Definitivos)

Desde 2000 porém têm vindo a ser construídos edifícios em número considerável com mais de sete pisos.

Existem algumas zonas de expansão de habitação nova. A maior é a zona da Braguinha, que se desenvolve por uma grande avenida, com edifícios até dez andares



Figura 2.19 – Zona da Braguinha, 2005

Quanto ao número de edifícios de apartamentos licenciados, só seis freguesias apontam números. Samil é uma freguesia que por se situar no limite da freguesia da Sé, tem apresentado um número substancial de edifícios licenciados, ultrapassando a freguesia urbana de Santa Maria.

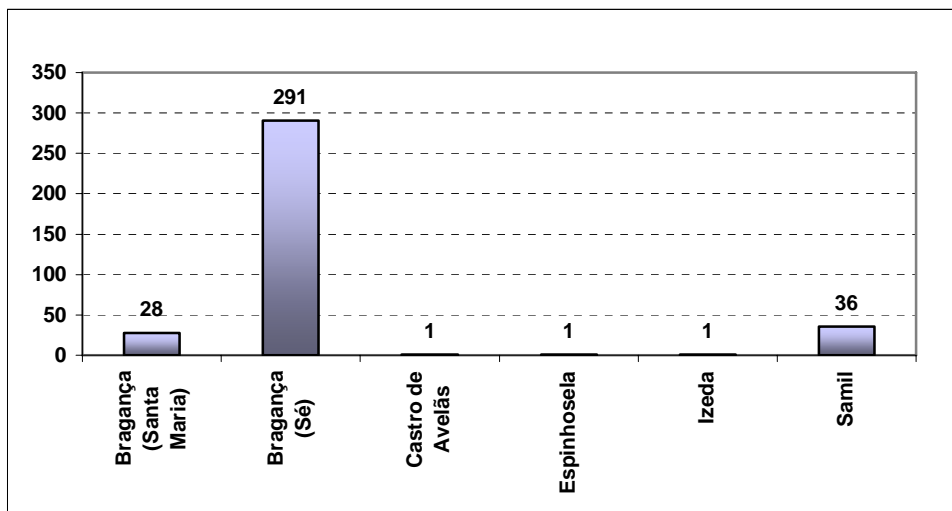


Figura 2.20 – Número de edifícios (de apartamentos) licenciados, de 1994 a 2004

Pode-se ver no quadro seguinte a evolução que houve nos últimos dez anos, quanto ao número de edifícios de apartamentos licenciados (construção nova). Os anos 1999, 2000 e 2001 quase duplicaram quanto a esses números.

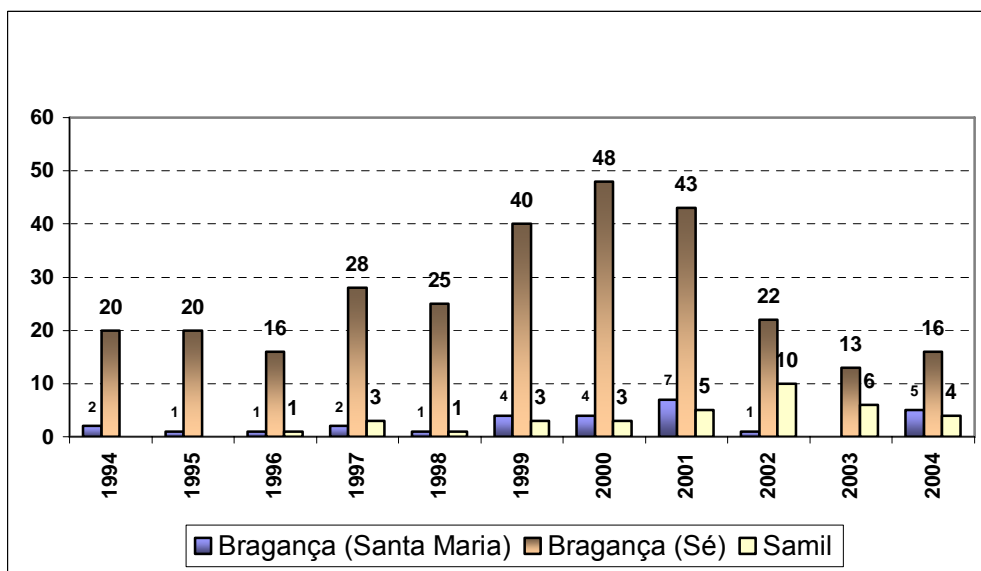


Figura 2.21 – Número de edifícios (de apartamentos) licenciados, construção nova, de 1994 a 2004, por freguesias

Apresentam-se as freguesias com mais de 20 moradias licenciadas no período de 1994 a 2004. As freguesias predominantemente urbanas e mais uma vez a freguesia de Samil são as que apresentam maior número de edifícios licenciados.

Baçal, Donai, São Pedro de Sarracenos, Nogueira e Rebordãos são freguesias próximas da cidade que apresentaram já um número considerável de moradias licenciadas no período em análise.

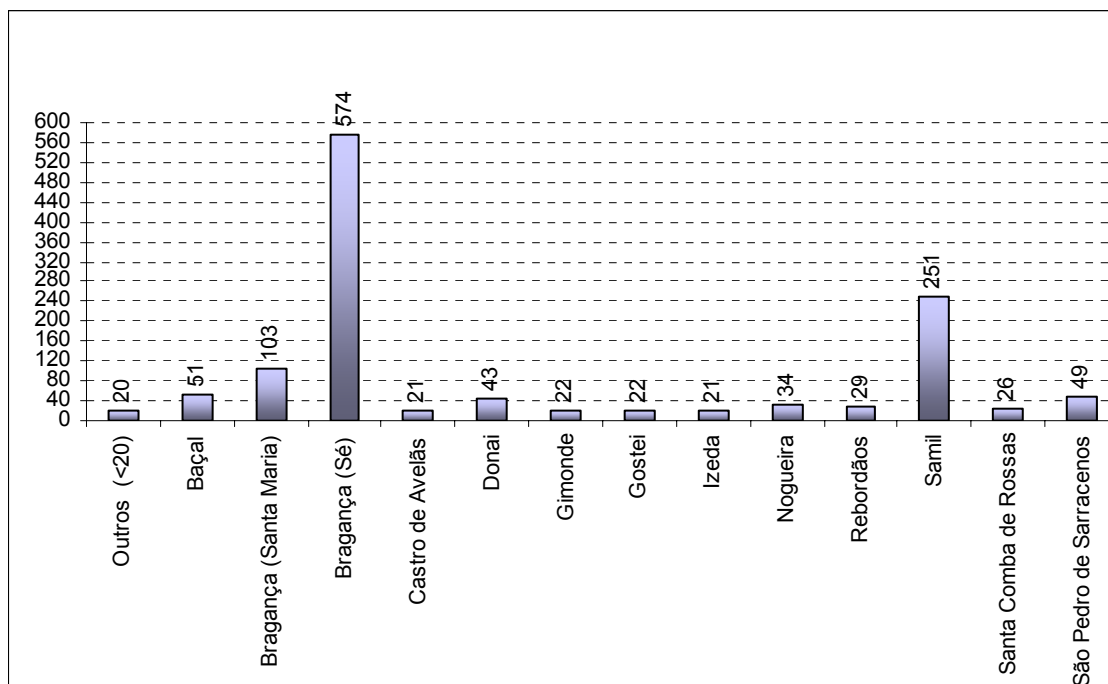


Figura 2.22 – Número de edifícios (de moradias) licenciados, de 1994 a 2004, por freguesias

A tipologia mais oferecida e preferida pelos clientes, em edifícios multifamiliares é a T3. Na fig. seguinte apresentam-se as quantidades das diferentes tipologias relativas aos edifícios de apartamentos no concelho de Bragança, no período de 1994 a 2004. Quase 70% dos apartamentos construídos (3717 apartamentos) neste período são T3, aproximadamente 10% são T4 e 15% são T2.

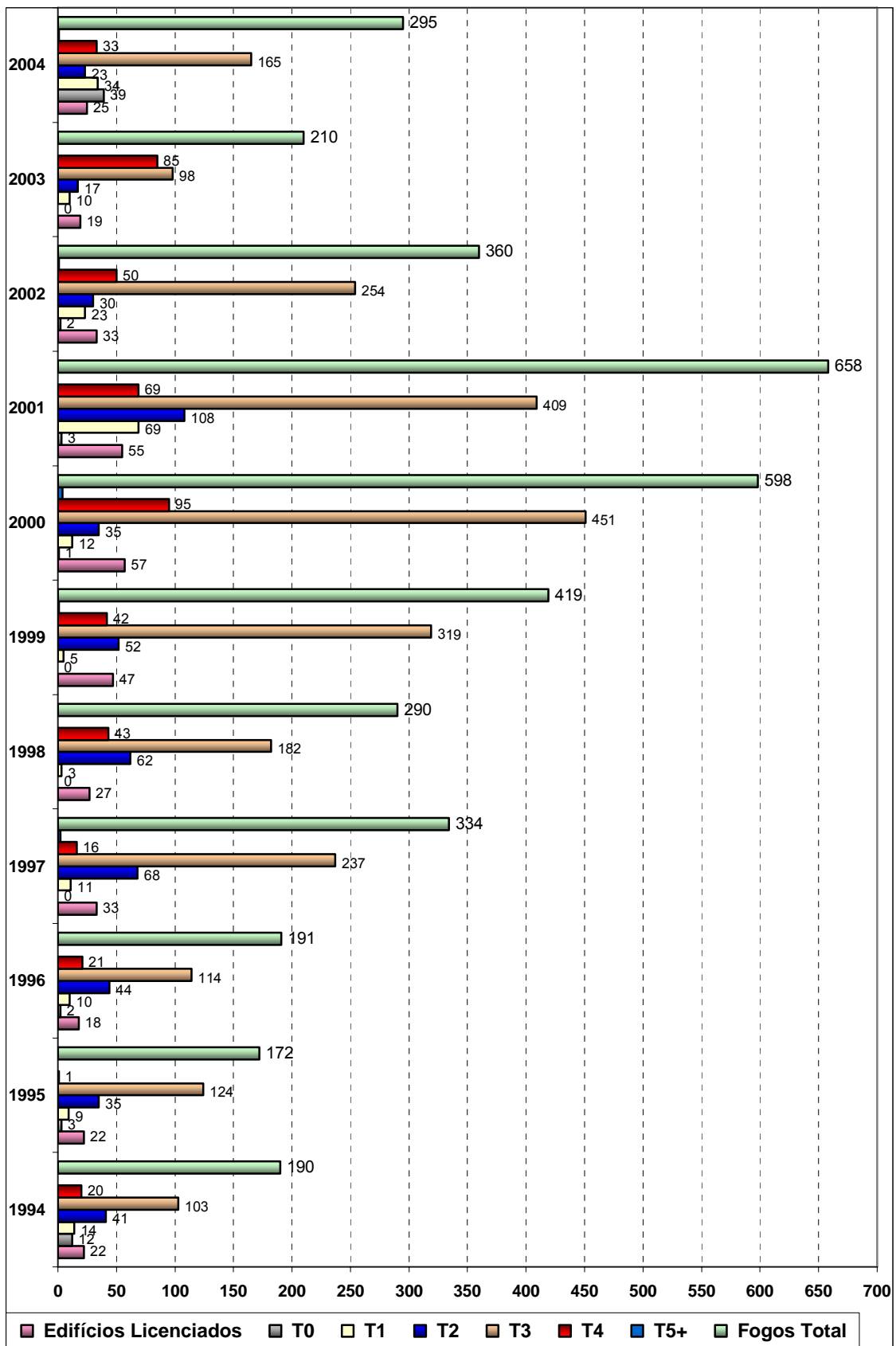


Figura 2.23 –As tipologias dos edifícios de apartamentos licenciados no concelho Bragança, entre 1994 e 2004

As áreas dos compartimentos das habitações, mesmo as que são integradas em edifícios de apartamentos ultrapassam largamente as áreas mínimas do RGEU (Regime Geral das Edificações Urbanas), principalmente no que diz respeito à sala e à cozinha.

Quanto à disposição dos compartimentos existe uma zona comum (sala, cozinha, despensa e lavandaria), geralmente separada da zona privativa (quartos e casas de banho). Um dos quartos é a suite, que incorpora uma casa de banho privativa.



Figura 2.24 – Exemplo de uma planta de habitação

Actualmente, os clientes de habitação são na sua maioria casais jovens, que estão no início do ciclo familiar, embora haja cada vez mais clientes solteiros a comprar. As famílias formam-se mais tarde, no entanto a habitação que compram é a pensar já na família, daí a tipologia escolhida ser a T3.

Hoje em dia é corrente que as habitações ofereçam comodidades tais como o aquecimento central, roupeiros nos quartos, móveis de cozinha, instalação TV cabo, vídeo porteiro, aspiração central, etc.

As empresas construtoras mais antigas no mercado na generalidade dos casos efectuam vendas directas dos bens imobiliários que produzem, participando em paralelo com mediadores imobiliários. O número de empresas promotoras evoluiu bastante para dar resposta às necessidades do mercado surgindo muitos empresários que subcontratam quase na totalidade os trabalhos de construção.

Os números começam a preocupar alguns intervenientes e observadores atentos a este mercado:

“Desde há quatro anos que a situação tem vindo a evoluir para uma espiral decrescente que tem tendência a agravar-se ainda mais em 2006... a subida das taxas de juro vai levar a um maior esgotamento dos orçamentos familiares” (Jorge Alves, mensageiro de Bragança, 2005-04-07).

As características mais frisadas para a venda de habitações são na generalidade dos casos as seguintes:

- Áreas;
- Tipo de materiais (caixilharia, soalho, portas);
- Equipamentos.

Não existe até à presente data nenhuma empresa construtora/promotora sediada em Bragança que esteja certificada pelos sistemas de gestão da qualidade ISO 9001/2000.

A utilização de estratégias de marketing bem planeadas e definidas é inexistente. A publicidade através dos jornais e rádios locais é feita por poucas empresas.

Os clientes de habitação têm bastante confiança no promotor, sendo este aspecto um factor decisivo na compra da habitação. Na generalidade dos casos não se informa sobre os seus aspectos técnicos. A família (pais e filhos) são os principais influenciadores na decisão de compra, e os amigos e colegas no “passa-palavra”.

Actualmente, devido à forte quantidade de oferta, o cliente compra mais em fase de acabamentos colocando o empresário sob condições de risco acrescido.

A sala e a cozinha são geralmente os espaços mais valorizados pelos clientes. A qualidade dos acabamentos e dos materiais são dos aspectos construtivos mais valorizados. Outros aspectos não são considerados na compra mas influenciam fortemente a sua satisfação posterior com a habitação, como por exemplo o isolamento térmico e acústico e a exposição solar.

A exposição solar é uma das características considerada por um arquitecto da Câmara Municipal de Bragança menos ponderada pelos projectistas, o que se repercute na qualidade de vida das pessoas.

Segundo alguns intervenientes deste mercado, os clientes queixam-se bastante quanto aos ruídos entre apartamentos, mas hoje em dia, com a obrigatoriedade da entrega do projecto acústico, tem havido uma crescente preocupação quanto a este tema, e as soluções apresentadas pelos promotores já vão de encontro ao requisitos legais.

Ao nível da qualidade dos materiais e dos acabamentos também têm surgido melhorias substanciais, existindo uma preocupação crescente, talvez devido ao esgotamento da procura e à necessidade de agradar ao cliente.

No entanto, ainda existe uma repetitividade dos projectos muito grande, e o aspecto arquitectónico é deixado um pouco de lado. Talvez se deva ao elevado número de projectistas engenheiros civis, o que poderá mudar com a revisão do decreto nº 73/73.

Faltam na cidade edifícios inovadores em termos arquitectónicos. A imagem/marca do edifício vende e os promotores não se apercebem disso.

	<p>Amplas zonas verdes, espaços interiores onde se respira liberdade, acabamentos modernos e de grande qualidade, vistas espectaculares para o Parque Natural de Montesinho (...)</p>
<p><b>PRINCIPAIS CARACTERISTICAS:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Cozinha com móveis e electrodomésticos incluídos;</li><li>- Roupeiros forrados em todos os quartos;</li><li>- Excelentes Áreas;</li><li>- Aquecimento central completo (ROCA); Radiadores toalheiros nas casas de banho; Caldeiras com ventilação forçada;</li><li>- Caixilharia em PVC;</li><li>- Estores eléctricos;</li><li>- Tectos falsos com focos nas circulações;</li><li>- Pavimento flutuante em carvalho francês;(…)</li></ul>	

Figura 2.25 - Publicidade de um empreendimento de uma empresa de Bragança na Internet, 2005

# CAPÍTULO III

## 3 MARKETING APLICADO AO MERCADO HABITACIONAL

### 3.1 Evolução e conceito de marketing

O marketing existe desde a primeira troca efectuada pelo Homem, no entanto só aparece como disciplina no século XX, entre as décadas de 20 e 50, na América do Norte.

A evolução da aplicação do marketing pode ser sintetizada em cinco fases distintas, denominadas de “orientações”. Cronologicamente estas fases foram surgindo de acordo com a sequência apresentada a seguir, mas actualmente as empresas adoptam a orientação que mais se adequa aos seus objectivos, existindo empresas que adoptam a última fase, bem como outras que ainda se orientam pela primeira.

A 1ª fase, denominada de “**orientação para a produção**”, é segundo Fisher (Fisher, 1986), caracterizada pela empresa gerida por, “bons engenheiros” ou “bons profissionais”, que acreditam que a qualidade do seu trabalho é todo o marketing necessário. É a orientação mais primitiva, e existe quando a procura é muito elevada.

A 2ª fase, “**a orientação para o produto**”, caracteriza-se pelo aumento da qualidade e desempenho dos produtos. No entanto, as empresas que ainda adoptam esta visão, poderão ter problemas em vender os seus produtos, porque a qualidade percebida pelo cliente não é considerada, e não interessa ter o melhor produto se o cliente não reconhecer nele o seu devido valor.

A “**orientação para as vendas**” corresponde à 3ª fase. Existe quando a venda se torna a preocupação essencial para as empresas, as quais tentam escoar os seus produtos através de arrojadas campanhas de venda e de promoção de modo a pressionarem o cliente à sua compra.

A 4ª fase corresponde à “**orientação para o mercado/marketing**”. Segundo esta orientação, a empresa tem como objectivo central a satisfação final dos seus clientes. Segundo Fisher (1986), uma empresa precisa de estar orientada para o mercado de modo a coordenar e gerir todas as actividades da maneira mais eficaz e eficiente para satisfazer, com lucro, as necessidades dos clientes.

Mais recentemente surgiu uma nova fase, a “**orientação para o marketing social**”. As sociedades avançadas já satisfazem grande parte das suas necessidades básicas, mas nem sempre prevêem as consequências negativas para a sociedade e meio ambiente (Munoz, 2005). O sector da construção civil tem um impacto muito grande no meio ambiente, implantando obras que vão perdurar nos locais durante um longo período de tempo. O mercado imobiliário em Portugal, está a começar a dar os primeiros passos no que toca à sua preocupação com a sociedade a longo prazo e com o meio ambiente. Como exemplo disso, a concepção de novas habitações passa pela certificação energética, a racionalização dos consumos através da utilização de energias renováveis, a utilização de materiais recicláveis, etc.

Apresenta-se a seguir uma tabela onde se exemplificam as diferentes orientações do marketing, numa empresa de construção e venda de habitações.

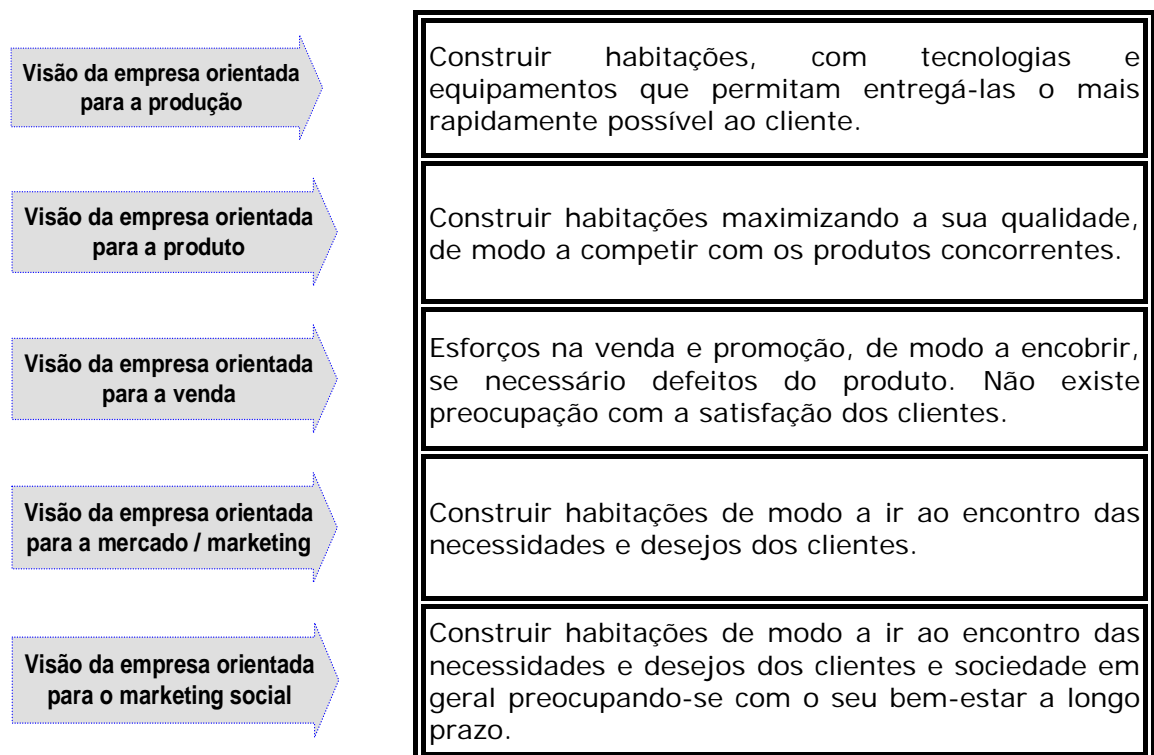


Figura 3.1 – As diferentes orientações de marketing, de uma empresa construtora/promotora

No que diz respeito a Portugal, as técnicas de marketing começaram a difundir-se depois da 2ª grande guerra, no final dos anos 50, do século XX (Lendrevie e al.,1996). Até esta data Portugal era um país essencialmente agrícola, e só a partir dessa altura é que a indústria se começou a desenvolver.

Foram as empresas multinacionais que em Portugal começaram a aplicar as técnicas de marketing. No início dos anos 60 do século XX, as empresas nacionais orientavam o seu comércio para alguns mercados europeus, onde as práticas de marketing se encontravam mais divulgadas.

Em 1967, dá-se um passo histórico na evolução do marketing em Portugal, com o aparecimento da *Sociedade Portuguesa de Comercialização*. Com a revolução do 25 de Abril de 1974, o processo de propagação do marketing retrocede, em virtude do “isolamento” de Portugal em relação ao estrangeiro, e só com a sua adesão à União Europeia em 1986, é que as práticas de marketing ganham algum dinamismo com a implantação de empresas multinacionais de produtos de grande consumo, a aquisição de empresas portuguesas por parte de empresários estrangeiros e a privatização dos principais sectores da economia nacional. Em 1990, há entrada de grandes fluxos de investimento directo estrangeiro em áreas como o turismo, imobiliário, bancos e seguros, provocando um aumento de concorrência generalizado, que se traduz no aumento da publicidade e no conhecimento das necessidades e satisfação dos consumidores nacionais.

Segundo Nunes (1991), o marketing em Portugal foi durante muitos anos uma permanente fonte de equívocos, começando por ser um conceito quase desconhecido e mal amado. Hoje em dia é usual falar-se de marketing, mas ainda muito erradamente, porque é um conceito muito confundido com o conceito de venda. Fisher (1986) faz uma comparação dos dois conceitos, aplicados a dois construtores de casas:

Tabela 3.1 - Orientação de venda versus orientação de mercado (Ficher, 1986)

ORIENTAÇÃO DE VENDAS		ORIENTAÇÃO DO MERCADO
1	A ênfase é dada apenas ao produto	A ênfase é dada às necessidades do cliente.
2	A empresa começa por construir o empreendimento e, depois estuda a melhor maneira de vender as casas	Primeiro a empresa decide quais as necessidades dos clientes e depois constrói as casas, fazendo-as e distribuindo-as de modo a ir ao encontro dessas mesmas necessidades
3	Os objectivos permanentes baseiam-se no número de unidades vendidas	Os objectivos são a satisfação do cliente e orientados para o lucro. Em empresas mais avançadas, a satisfação dos desejos do cliente é tratada independentemente para evitar influenciar a empresa nas suas construções
4	A empresa constrói prédios tradicionais e seguros, partindo do princípio que (segundo a experiência anterior) é isso que o público deseja.	O desenvolvimento dos produtos tem uma perspectiva mais longa. Os sectores do mercado são identificados e planeiam-se novas tendências, desenvolvimento e novos sectores do mercado.

No que diz respeito especificamente às empresas promotoras e construtoras, em Portugal, e como referido no segundo capítulo, houve durante os últimos anos uma construção excessiva para colmatar a falta de habitações que havia. A orientação das empresas era na sua generalidade, até há bem pouco tempo, a “orientação para a produção”. Surge no entanto a necessidade dos empresários mudarem essa orientação, já que a procura de habitações começa a diminuir drasticamente e o cliente está cada vez mais informado e exigente.

Para um melhor entendimento do que é o Marketing, interessa analisar alguns conceitos dos mais prestigiados estudiosos desta disciplina:

Marketing é:

“Algo que engloba todas as coisas estimulantes e todas as pequeninas coisas perturbadoras que têm de ser feitas na organização inteira, para que possa levar a cabo a finalidade empresarial de atrair e manter clientes” (Levitt, 1974).

"A função dentro de uma empresa que identifica as necessidades e os desejos do consumidor, determina quais os mercados-alvo que a organização pode servir melhor e planeia produtos, serviços e programas adequados a esses mercados.

No entanto, o marketing é muito mais do que uma função isolada - é uma filosofia que orienta toda a organização. A meta do marketing é satisfazer o cliente de forma lucrativa, criando relações de valor com clientes importantes" (Kotler, 1999).

“Um conjunto de métodos e meios que uma organização dispõe para promover nos públicos pelos quais se interessa os comportamentos favoráveis á realização dos seus próprios objectivos” (Lendrevie et al,1996).

“É o resultado das actividades empresariais que orientam o fluxo de bens e serviços desde o produtor até ao consumidor ou utilizador” (*American Marketing Association -AMA*).

### **3.2 O papel do marketing nas empresas promotoras**

A aplicação do marketing numa empresa promotora segue os seus princípios de base, adequados às diversas singularidades do sector.

O verdadeiro determinante das vendas e dos lucros da empresa são os seus clientes. Torna-se por isso necessário, a sua identificação, o conhecimento das suas necessidades, desejos e expectativas de modo a produzir produtos habitacionais orientados para eles, satisfazendo-os.

Conhecendo o cliente, satisfazendo-o e, se possível, excedendo as suas expectativas, será fácil para a empresa atingir o seu objectivo fundamental, que é a obtenção de lucro. Este lucro deve ser pensado a longo prazo, permitindo um crescimento equilibrado da empresa evitando crises futuras.

O marketing existe quando a empresa coloca os seus produtos no mercado e o cliente os compra reconhecendo a oferta. Existem vantagens para as duas partes, e o marketing só existe quando isso acontece!

São inúmeras as questões nas quais o empresário deve reflectir antes de criar um determinado produto:

- Qual o mercado alvo?
- Quais os suas necessidades e desejos?
- Quais os produtos concorrentes?
- Quem são as fontes de informação e as pessoas que mais influenciam a decisão de compra da habitação?

Se o promotor identificar o seu mercado alvo, as suas necessidades e desejos, poderá criar produtos habitacionais e serviços com valor. Quando isso acontecer a empresa estará no bom caminho de aplicação do marketing.

Neste sentido, as actividades do marketing deverão ter início através de pesquisas de mercado, segmentação e posicionamento, abrangendo posteriormente actividades de planeamento e desenvolvimento de produtos e serviços, determinação do preço de venda, canais de distribuição e definição da promoção, continuando a sua actuação após a venda, tendo como objectivo final satisfazer as necessidades e realizar os desejos do cliente, estabelecendo com ele, relações de valor.

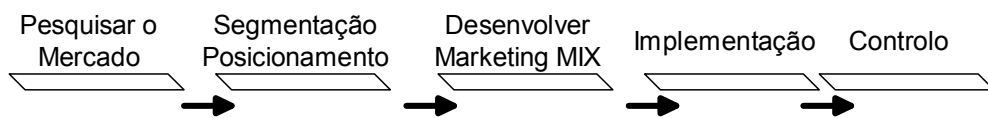


Figura 3.2 – As actividades do marketing, adaptado de Kotler (2001)

Para que as estratégias de marketing obtenham o sucesso pretendido, a empresa deverá ter os seus objectivos bem definidos (Figura 3.3).

Missão	Obter lucro
Objectivos do Negócio	Venda de habitações
Objectivos do Marketing	Criar habitações adequadas ao mercado
Estratégias do Marketing	Posicionamento; Segmentação; Diferenciação; Personalização; Satisfação; Preço; (...)

Figura 3.3 – Definição de objectivos da empresa

### 3.3 Pesquisas de mercado

Segundo Kotler (2001), o marketing dos nossos dias está a tornar-se mais dependente da posse de informações do que da propriedade de quaisquer outros recursos. Os concorrentes podem copiar os equipamentos, os produtos e os métodos de trabalho uns dos outros, mas não podem fazer duplicados do saber, da informação e da capacidade intelectual de que a empresa dispõe. O conteúdo desta informação pode constituir a sua maior vantagem face aos concorrentes.

A pesquisa de mercado será o ponto de partida para a definição de estratégias, que permitam definir as características do produto, de modo a se adequarem às necessidades do mercado.

O planeamento do marketing, para ser eficaz, necessita de informação de mercado actualizada e precisa (Fisher, 1986). Os tipos de informação para se tomarem as decisões de marketing mais acertadas estão sintetizados nos seguintes grupos (Kotler, 2001) :

**Ambiente macroeconómico:**

- Tendências demográficas;
- Tendências económicas;
- Tendências de estilos de vida;
- Tendências tecnológicas;
- Tendências políticas/reguladoras.

**Ambiente do negócio:**

- Informação sobre consumidores;
- Informação sobre colaboradores;
- Informação sobre concorrentes.

**Ambiente da empresa:**

- Vendas da empresa e quota de mercado;
- Custos da empresa.
- Rentabilidade por cliente, por produto, por segmento, etc.

Fisher (1986) considera que a pesquisa de mercado é a criação de informação. A mesma ao entrar na empresa deve permitir à administração:

- ✍ Compreender o modo como o mercado funciona e actua;
- ✍ Identificar oportunidades de marketing;
- ✍ Ter à disposição os dados necessários para o planeamento de marketing.

Interessa para este estudo a pesquisa de mercado orientada para o conhecimento dos clientes. Munoz (2005), valoriza a informação qualitativa para fundamentar as decisões de marketing nas empresas, entendendo-se como informação qualitativa aquela que determina os factores que afectam o comportamento dos clientes.

A experiência dos empresários para o conhecimento do comportamento do cliente, não chega para a adopção das estratégias adequadas. Sempre que possível, devem-se conduzir pesquisas formais de mercado.

A pesquisa para identificar o comportamento do cliente, identificando as suas necessidades, desejos e expectativas, deve ser direccionada tanto a clientes potenciais (clientes que poderão vir a comprar na empresa), quer a clientes actuais (os que utilizam os seus produtos), quer a clientes antigos (os que já utilizaram os seus produtos). Cada tipo de cliente terá as suas peculiaridades no que toca à informação que fornecem à empresa. Os meios para obter informação destes clientes podem ser entrevistas, questionários, reuniões de grupos, etc.

Neste trabalho efectuaram-se pesquisas de mercado, reunindo informações dos clientes de habitação em fase de utilização (clientes actuais), através de questionários.

É de todo o interesse para as empresas que batalham para o estreitamento do relacionamento com os seus clientes terem uma base de dados com informações actualizadas sobre os mesmos. Esta base de dados pode facilitar a pesquisa a efectuar.

### **3.4 Segmentação, diferenciação e posicionamento**

Existem grupos de consumidores com características comuns. A segmentação é o processo de identificação e divisão do mercado em parcelas homogéneas segundo determinados critérios úteis para a comercialização de bens nesse mercado (Pires, 1994). É necessário que as empresas se voltem para grupos de clientes “parecidos”.

Interessa esclarecer as diferenças existentes entre os conceitos de segmentação e diferenciação que muitas vezes se confundem:

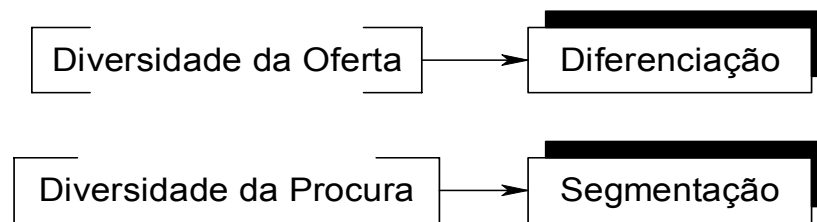


Figura 3.4 – A diferença entre a segmentação e diferenciação

Segundo (Nunes, 1991) com o aumento da oferta por um lado, e com o acréscimo da concorrência e da exigência do consumidor por outro, as oportunidades do mercado passam pela clara necessidade de diferenciação das propostas ao cliente.

Porter (1993) define a diferenciação como sendo “a capacidade de proporcionar ao comprador um valor excepcional e superior em termos de qualidade do produto, características especiais ou serviço de assistência. Ela requer inovação”.

Para Kotler e Armstrong (1993) posição de um produto é “ a maneira como ele é definido pelos consumidores no que diz respeito aos atributos importantes - o lugar que ele ocupa nas mentes dos consumidores em relação aos produtos concorrentes. É o complexo grupo de percepções, impressões e sentimentos que o consumidor tem sobre um produto em comparação com os produtos concorrentes”.

O promotor imobiliário deve adoptar estratégias de posicionamento de modo a criar uma identidade do seu produto habitacional. Deve aspirar a que o seu produto seja diferente e melhor para aumentar o valor da habitação para que o cliente a possa pagar a um preço melhor (Monteiro, 2002). Os clientes não gostam do que é usual, quando compram uma habitação seguem-se por sentimentos e estilos. Gostam de ter uma habitação especial.

Segundo Monteiro (2002) os edifícios habitacionais são produtos únicos, que permitem diversos níveis de liberdade de concepção, podendo por isso diferenciarem-se uns dos outros através de alguns factores:

- Localização - ambiente e espaços envolventes, acessibilidades, infra-estruturas básicas e de lazer;
- Conceito arquitectónico- estilo, formas, funcionalidade, inovação;

- Tipo construtivo- tipo de materiais, tipo de acabamentos, inovação tecnológica;
- Preço- nível, condições de pagamento, retornos financeiros;
- Imagem- status social, presença inovadora;


A empresa pode posicionar-se através de qualquer um dos factores atrás mencionados.

Segundo Kotler (2001), as empresas têm de estar sempre a procurar novas vantagens. A esperança de encontrar uma «vantagem sustentável, de longa duração» é um sonho de realização quase impossível num mercado com elevados níveis de concorrência.

São apresentados exemplos de publicidades que se evidenciam pela segmentação do mercado (figura 3.5) e pelo posicionamento do produto (figuras 3.6 e 3.7).

Um ambiente facilitador de vida

A minha casa! Aqui passo uma boa parte do meu tempo, o tempo de uma vida facilitada...



Cá dentro, cabe toda a minha vida: os CD's e DVD's espalhados, as estantes cheias de livros, o sofá onde há sempre lugar para um amigo, as molduras que guardam boas recordações, o estirador para os trabalhos fora de horas, e a cozinha bem recheada para fazer jantares inesquecíveis.

**...Tendo como alvo os jovens, estudantes e professores, os licenciados em início de carreira e casais jovens,** o empreendimento "Praça de Entrecampos" conjugará a habitação, os serviços, o comércio e equipamentos...

<http://www.epul.pt>

Figura 3.5 – Exemplo da segmentação de um mercado

A figura 3.5. evidencia claramente qual o segmento do mercado da empresa, sendo este formado por jovens, estudantes, professores, licenciados em início de carreira e casais jovens.



**Figura 3.6 – Exemplo de uma empresa que se diferencia e posiciona no mercado através da domótica**



### Espaço do Infante

... Aqui a qualidade de vida existe e transmite-se da estrutura arquitectónica para os materiais utilizados, para tocar a vida de quem habita este espaço.

O projecto arquitectónico do Espaço do Infante caracteriza-se pelo vanguardismo das linhas e pelo depuramento das formas. Seguindo as formas da arquitectura contemporânea, o empreendimento obedece a uma estrutura arquitectónica que valoriza o espaço, a luz e a funcionalidade, sem prescindir de critérios estéticos definidos como minimalistas...

**Figura 3.7 – Exemplo de uma empresa que se diferencia e posiciona no mercado através do conceito arquitectónico**

As figuras 3.6 e 3.7. mostram como empresas se posicionam no mercado em relação aos seus concorrentes, quer pela domótica, quer pelo conceito arquitectónico.

### 3.5 Composto de marketing (marketing mix)

O composto de marketing (marketing mix ou o marketing dos quatro «Pês») é o conjunto de variáveis controláveis, que o empresário dispõe para implementar uma estratégia de marketing (Figura.3.8).

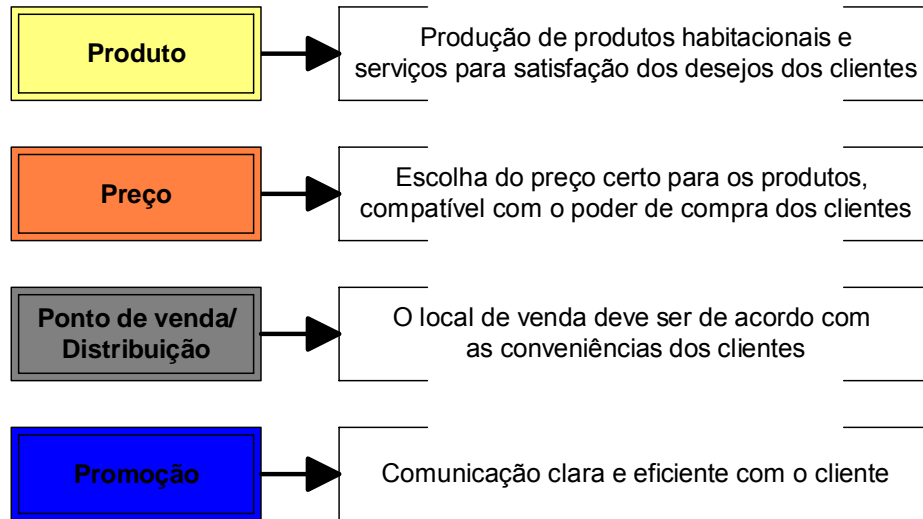


Fig. 3.8 - O composto de Marketing orientado para o cliente

Dentro de cada um dos 4 Pês existem sub variáveis, algumas das quais serão tratadas com mais pormenor ao longo deste trabalho.



Figura 3.9 – As variáveis do composto de Marketing

Fez-se referência até agora às variáveis que a empresa pode controlar, no entanto o empresário depara-se no seu dia com a influência de variáveis, sobre as quais não exerce qualquer controlo. Algumas dessas variáveis são bastante instáveis, tendo de ser cuidadosamente analisadas para colocar em prática o composto de marketing:

- Tecnologia (novos materiais e técnicas construtivas);
- Ambiente político/legal (normas e regulamentos);
- Concorrência;
- Economia (clima de confiança);
- Demografia (crescimento da população, sua distribuição, estrutura etária);
- Taxas de juro (financiamento, competitividade na aquisição);
- Aspectos Sociais (“modas”, composição e ciclo de vida das famílias, defesa dos consumidores).

São apresentadas a seguir as variáveis que formam o composto de marketing.

### 3.5.1 Produto- Bens e Serviços

Quase todas as organizações, em maior ou menor grau, produzem ou fornecem um composto de bens e serviços, resultando num “pacote” oferecido ao cliente.

O produto é geralmente acompanhado pela presença de um serviço, que lhe aumentará valor.

#### 3.5.1.1 O BEM- produto habitacional

A existência de necessidades e desejos humanos leva ao conceito de produto (Kotler, 1996). Segundo este autor “um produto é tudo aquilo capaz de satisfazer um desejo”. O desejo coloca o cliente num estado activo, procurando a sua satisfação em produtos que passam a ter valor para ele.

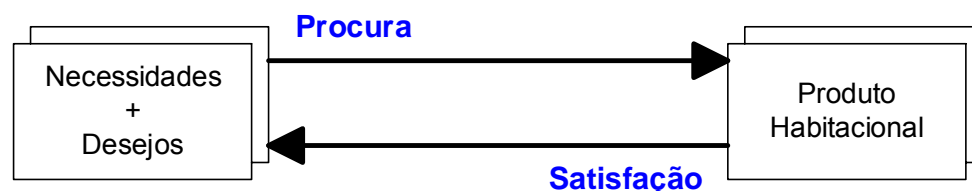


Figura 3.10 – Relação entre produto, necessidades, desejos e satisfação

O produto habitacional é o elemento básico sobre o qual se desenvolve e justifica a aplicação do marketing, sendo o resultado de um processo iniciado pelo promotor imobiliário e tendo como último interveniente o cliente.

Segundo Musolas (1992) estes dois intervenientes têm visões diferentes quanto ao produto ideal. O promotor vê como produto ideal aquele que lhe permitirá alcançar a máxima rentabilidade possível. Para tal, poderá aumentar os preços, diminuir aos custos dos produtos ou aumentar as receitas. A segunda alternativa é a que se torna mais fácil de colocar em acção. "É mais fácil poupar dinheiro do que sair para a rua ganhá-lo" (Patten, 1993).

Ao tentar poupar dinheiro, ou seja ao diminuir os custos com o produto, o empresário poderá tendencialmente enveredar por estratégias de redução de qualidade do produto. O produto ideal, segundo este interveniente, será aquele que terá menores custos e será vendido ao preço mais alto, ou seja ao preço mais elevado que o cliente aceite pagar.

O cliente vê o produto ideal como sendo aquele que tem a mais alta qualidade, a melhor localização, as áreas maiores ... e tudo isso, ao preço mais baixo! O ideal de superfície e qualidade pesa num lado, enquanto o preço e condições de pagamento pesam no outro (Musolas, 1992).

### **3.5.1.2 Os serviços**

A habitação, pode ter a mais alta qualidade, mas não chega por si só, principalmente nos tempos que correm, com uma concorrência cada vez mais afincada para manter e fidelizar os clientes. O serviço prestado pela empresa, é um factor de elevada importância, e que tem menor poder de imitação por parte da concorrência. As organizações têm a sua cultura e modo de trabalho muito pessoais, que ultrapassam a tecnologia de produção fácil de copiar.

Segundo Grönroos (2004), é difícil desenvolver uma vantagem competitiva com base no produto central de uma empresa a não ser que ela disponha continuamente de uma vantagem tecnológica sustentável ou de custos mais baixos. Muitas firmas "caem" na armadilha de concorrerem com preços mais baixos, o que às vezes pode ser eficaz, mas, na maioria das vezes, é um modo

de desperdiçar a receita necessária para criar e manter uma vantagem sustentável sobre a concorrência.

Serviços são definidos pela Associação Americana de Marketing como “aquelas actividades, vantagens ou mesmo satisfações que são oferecidas à venda ou que são proporcionadas em conexão com a venda de mercadorias”.

Deste modo, uma empresa de construção que tem como orientação para além da produção da habitação a sua venda, pode encontrar nesta última função uma vantagem competitiva sustentável.

Neto (2000) observa que é a sinergia do tangível com o intangível que forma o total de benefícios procurados pelos clientes, proporcionando a criação de um produto diferenciado e de valor acrescentado, aos olhos dos clientes.

Na indústria da construção civil, subsector de edifícios, os serviços estão presentes em muitas actividades, dentro das quais se destacam:

- Pesquisas e desenvolvimento de ideias de projectos (serviços de arquitectura e engenharia);
- Fase de construção (controlo da qualidade, financiamento, segurança, fiscalização, seguros);
- Venda (publicidade, informação, tratamento de tarefas burocráticas);
- Fase de utilização (manutenção, gestão de reclamações, avaliação da satisfação, manual de utilização).

O empresário recorre a estes serviços que fazem parte de um pacote total que inclui o produto físico: a habitação.

A eficiência no atendimento, a confiança, a resposta rápida às reclamações, a atenção que os empregados demonstram, fazem com que fique mais fácil ser um cliente, e frequentemente, também o ajudam a poupar dinheiro. Quando esses serviços têm uma orientação para o cliente, contribuem para fazer com que valha a pena para ele continuar a comprar ou a referenciar positivamente a empresa (Grönroos,2004).

Grönroos (2004), refere as principais diferenças entre serviços e bens físicos:

Tabela 3.2 - Diferenças entre bens e serviços (Gronroos, 2004)

<b><u>BENS FÍSICOS</u></b>	<b><u>SERVIÇOS</u></b>
Tangíveis	Intangíveis
Homogéneos	Heterogéneos
Produção e distribuição separadas do consumo	Processos simultâneos de produção, distribuição e consumo
Uma coisa	Uma actividade ou processo
Valor central produzido na fábrica	Valor central produzido nas interações comprador vendedor
Clientes geralmente não participam no processo de produção	Clientes participam no processo de produção
Podem ser mantidos em stock	Não podem ser mantidos em stock
Transferência de propriedade	Não há transferência de propriedade

Segundo o mesmo autor, qualquer produto físico pode ser transformado num serviço para um cliente se o vendedor se esforçar para mudar a solução de modo a atender as exigências mais específicas daquele cliente. O modo de tratar o cliente com um produto adequadamente projectado é um serviço.

Las Casas (2002) refere formas ou mecanismos de atingir a "excelência" para o atendimento ao cliente:

- Interactividade, que é facilitar a comunicação com o cliente e fazer a troca constante de informações;
- Personalização, que é dar um carácter pessoal ao cliente, oferecendo-lhe um tratamento individualizado;
- Integração, que é a empresa tornar-se parte e adaptar-se às necessidades dos clientes;
- Aproximação, que é estar cada vez mais perto dos clientes;
- Convergência, que é adoptar a postura de parceiro.

Comprar uma casa envolve um enorme esforço financeiro, talvez o maior na vida do comprador. É por isso natural que o serviço tenha que se adequar a este nível de esforço. Como é quase uma compra única é natural que todas as informações que se possam dar assumam extrema importância.

### **Diferenças da habitação (bem imobiliário) em relação a outros produtos que influenciam o tipo de serviço**

- Geralmente envolve um alto nível de risco no investimento;
- Produto durável;
- Produto quase único, visto ter uma quantidade enorme de características que lhe estão associadas (localização/tipo de materiais e acabamentos/exposição solar, etc.);
- Produto com pouca garantia atendendo à sua vida útil;
- Produto bastante embrulhado, ou seja com características que não são visíveis a olho nu; (a habitação não pode ser testada e experimentada pelo cliente antes da compra. O empresário tem aqui um papel fulcral, pois tem de criar condições que propiciem credibilidade nas suas ofertas).
- A publicidade não deve ser a larga escala, porque é um produto bastante diferenciado e segmentado;
- O relacionamento vendedor/cliente é inevitável, e geralmente de longa duração;
- O cliente geralmente só compra uma vez (não existe retorno do cliente);
- O preço é bastante influenciado pela política económica (taxas de juro/ leis laborais/regulamentos técnicos).

Las Casas (2002) sugere um composto de serviços, com base nas informações obtidas do mercado e seu ambiente, incluindo-se nestas decisões a qualidade dos serviços, tipos, marcas, embalagens, garantias e actividades pós-venda:

- Perfil: o perfil refere-se ao estabelecimento em que acontecerá a prestação de serviços. Inclui toda a comunicação visual de uma loja ou escritório, limpeza, disposição de móveis, etc. É um componente de comunicação de muita importância devido à intangibilidade do serviço. Um cliente ao entrar num escritório procura evidências para apoiar a sua decisão;
- Processos: os serviços devem ser desempenhados de forma organizada e com qualidade, favorecendo a satisfação dos clientes;
- Procedimentos: os procedimentos referem-se ao atendimento, ao contacto pessoal. Uma empresa que desenvolve um plano de acção para o marketing de serviços deverá ter em consideração os procedimentos que os seus funcionários deverão adoptar, para que vão de encontro à imagem que desejam projectar.
- Pessoas: a maior parte dos investimentos na área de serviços é na mão-de-obra. O pessoal de uma organização é muito importante para a qualidade da prestação de serviços, devendo reunir boa formação e boa aparência.

Para satisfazer cada vez mais os desejos dos seus clientes, facilitando a venda dos seus produtos habitacionais, as empresas promotoras têm vindo progressivamente a acrescentar-lhe “algo mais”, como por exemplo tratamento do processo legal e burocrático para a realização da escritura, garantias de qualidade do produto, melhor serviço pós-venda, telefone para reclamações e conselhos, brindes, presentes, etc. Trata-se portanto de um "Produto Ampliado".

### **3.5.1.3 Características do produto**

Juran (1991) define característica de um produto como sendo uma propriedade que este tem, para satisfazer determinadas necessidades do cliente.

É essencialmente sobre as características da habitação que assentam as decisões do cliente, permitindo-lhe a sua diferenciação e o seu posicionamento perante outros produtos. Sendo assim, torna-se essencial conhecer as características que assumem mais importância para os clientes, evidenciando-as, tentando ser melhor em todas elas, procurando deste modo vantagens face á concorrência.



Localização   Tipologias   Acabamentos   Lazer   O Projecto   Contactos




Quem pensa em Lisboa, pensa no Tejo. Porque a cidade e o seu rio são imagens que não se podem separar. E o que o empreendimento imobiliário Gávea propõe é o privilégio de poder disfrutar de ambos no ambiente requintado da mais moderna zona habitacional de Lisboa, emoldurada por uma paisagem de rio a perder de vista.



**O EMPREENDIMENTO IMOBILIÁRIO GÁVEA DESTACA-SE NÃO APENAS PELOS ACABAMENTOS DE ALTA QUALIDADE, MAS TAMBÉM PELO CUIDADO POSTO NA CONCEPÇÃO DOS ESPAÇOS EXTERIORES. SE NÃO, VEJA:**

- Super-estrutura anti-sísmica
- Fachada em parede dupla com isolamento térmico
- Fachada exterior forrada a pedra
- Paredes interiores duplas com isolamento acústico
- Caixilharia Technal com vidro duplo
- Pré-instalação de Ar Condicionado
- Aquecimento central
- Instalação TV/Cabo
- Portas de segurança
- Sistema de Vídeo-porteiro
- Cofre de segurança
- Conduta de lixo por sucção
- Estacionamento com sistema de segurança

Figura 3.11 – Exemplo das características evidenciadas por uma empresa para divulgação do produto <http://www.gavea.pt/>

“Não me venda uma casa. Venda-me conforto, contentamento, um bom investimento e orgulho da propriedade” (Clientes, conquistar e fidelizar, 2000).

O produto tem que proporcionar vantagens ao cliente. Sendo assim o promotor terá que mostrar ao cliente quais as vantagens das diferentes características da habitação e serviço que lhe são oferecidas.

### 3.5.2 Preço

O preço difere das outras três categorias da comercialização (produto, ponto de venda e promoção) por produzir proventos; os outros três elementos criam custos

(Kotler, 2001). Por isso, tal como foi já mencionado atrás, as empresas tentam tudo para conseguir obter o preço mais alto.

O preço é um factor determinante na decisão de compra do cliente, por isso exige-se que seja bem fundamentado. As condições de pagamento, os descontos efectuados, fazem parte da decisão do cliente.

Para a determinação do preço do produto habitacional tem que se conjugar algumas variáveis, tais como o custo do produto, o mercado e a concorrência (Figura 3.12).

<b>Factores Internos</b>	<b>Custos Obtidos</b>	<b>custos fixos e variáveis</b> <b>custos de construção</b> <b>custos operacionais do marketing</b>
<b>Factores Externos</b>	<b>Mercado Alvo</b>	<b>sensibilidade dos compradores ao preço</b> <b>poder de compra do mercado alvo</b> <b>intensidade da procura</b> <b>ciclo de mercado</b> <b>valor percebido pelo comprador</b> <b>aspectos psicológicos do comprador</b> <b>desempenho e competência da empresa</b> <b>localização</b>
	<b>Concorrência</b>	<b>o preço de referencia</b> <b>a posição e politica concorrencial</b>

Figura 3.12 – Variáveis determinantes do preço do produto habitacional

### 3.5.3 Ponto de venda/Distribuição

“Place” (ponto de venda, lugar, ou também denominado distribuição), é o terceiro elemento do composto de Marketing, e tem a ver com a forma como o produto é posto à disposição do cliente. Basicamente tem a ver com o canal de distribuição e com a distribuição física do produto.

Kotler (2000) aponta duas hipóteses de colocar os produtos à disposição do mercado: a venda directa ou a venda através de intermediários.

Particularizando para o mercado imobiliário da habitação, a venda directa é efectuada através das empresas promotoras, que poderão recorrer a intermediários, que são as empresas de mediação imobiliária.

A venda geralmente é efectuada nos escritórios das empresas, ou no local da implantação do edifício. Contrariamente a outro tipo de produtos, não existe distribuição física do produto. Quando o cliente pretender usufruir da habitação que comprou, terá que ser ele a deslocar-se até ela.

Segundo Cordeiro (1992), Dantas (2001), a distribuição ocorre simbolicamente, através do que pode ser chamado de “embalagem do produto”, que se concretiza como propostas, projectos, relatórios, sites, fotografias e filmagens, que devem ser feitas de forma que o cliente possa compreender e materializar o produto.

#### **3.5.4 Promoção**

A promoção engloba todas as ferramentas capazes de levar uma mensagem pretendida ao cliente, que se enquadram em cinco grandes classes:

- Publicidade;
- Promoção de vendas;
- Relações públicas;
- Força de vendas;
- Marketing directo.

Segundo Coelho e Correia (1998), o primeiro passo na definição de uma política de comunicação é decidir a quem é que a empresa pretende comunicar (alvos de comunicação), o que pretende dizer (eixo de comunicação) e como pretende atingir o seu alvo (canais de comunicação).

A mensagem deve ser clara simples, repetitiva, coerente e verdadeira. Deve ser dirigida ao segmento escolhido, sem esquecer os influenciadores da compra. Deve mostrar o posicionamento assumido pela empresa/produto, ser forte e criativa.

#### **Publicidade:**

“A publicidade é o meio mais poderoso de fazer com que os consumidores tenham consciência de que existe uma empresa, um serviço ou uma ideia... se os

anúncios forem criativos a campanha de publicidade pode construir uma imagem e até um certo grau de preferência, ou pelo menos de aceitação da marca” (Kotler, 2001).

A publicidade dos produtos habitacionais é mais eficaz quando dirigida a um alvo mais pequeno. É feita geralmente em jornais locais, Internet, rádios locais, *outdoors*, folhetos, etc.

### **Promoção de vendas:**

Compreende o conjunto de incentivos para encorajar o cliente a comprar. No mercado habitacional, a empresa pode fazer promoções através da oferta de despesas de documentação, da escritura, de descontos, da inclusão de equipamento adicional na habitação (electrodomésticos, etc.). Os sorteios são uma forma de promoção de vendas e que no mercado imobiliário começam a estar em voga. Sortear viagens, televisões, etc., constituem formas de aliciar o cliente.

Para além de potenciais clientes a promoção de vendas tem também como objectivo a recompensa de clientes actuais. Para tal é de salientar a oferta de brindes e de recompensas pela escolha da empresa.

### **Relações públicas:**

O objectivo com as relações públicas é melhorar a imagem da empresa no mercado, aumentando a credibilidade dos produtos da empresa. Pode ser feita através de contactos pessoais (encontros, clubes), eventos (realização de colóquios, seminários) ou publicações (quadros informativos, *newsletters*, relatório anual da empresa, filmes de apresentação da empresa e produtos, etc.).

## **3.6 A personalização do produto habitacional**

O mercado de clientes de habitação é cada vez mais segmentado e diversificado. O mercado habitacional está cada vez mais individualizado. Cada indivíduo é único, tem os seus gostos e segue as suas modas, por isso torna-se necessário permitir-lhe uma certa personalização da sua habitação.

Actualmente o cliente depara-se com uma oferta diversificada de produtos habitacionais, tendo uma tendência, cada vez maior, de comprar em fase de acabamentos. A personalização dos produtos habitacionais poderá ser uma estratégia de marketing no sentido de incentivar o cliente a comprar em fase de projecto, passando a ter a oportunidade de o modificar, efectuar alterações de materiais e tipos de acabamentos, colocando-o ao seu gosto, tornando-o diferenciado.

O modo como o cliente poderá proceder à personalização da habitação deve ser devidamente planeado e bem definido, devendo ser um processo permitido ao cliente no início do projecto.

A flexibilidade arquitectónica permite satisfazer mais o cliente, o que levará ao aumento de receitas para a empresa promotora. Além do mais, o facto de se pensar em colocar à disposição mais do que uma ideia diminui o risco de venda, pois está a aumentar a possibilidade de agradar a um número mais alargado de clientes.

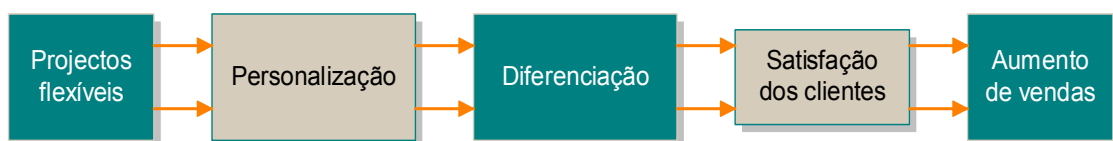


Figura 3.13 – Consequências da flexibilidade do projecto

O arquitecto e todos os técnicos responsáveis pelos projectos podem conceber em conjunto plantas distintas para um determinado produto, que permitam ao cliente poder escolher em função dos seus gostos.

O mercado de materiais de construção tem oferecido uma diversificada gama de produtos para a mesma função construtiva. De salientar que soluções como a adopção de técnicas de construção de vigas embebidas, paredes em gesso cartonado, tubagens em pex, proporcionam mais liberdade de criar opções distintas.

Apesar da flexibilidade do projecto se apresentar como uma vantagem competitiva, é preciso ter um “especial tratamento” com o cliente, pois este pode tornar-se maçador e indeciso, levando por vezes a que os processos fiquem mais morosos. Para além disso torna-se claro que a flexibilidade poderá aumentar os

custos e a redução da produtividade. Para ultrapassar esta dificuldade deverá existir:

- ✎ Uma boa definição do programa preliminar;
- ✎ Boa e clara exposição das diferentes opções (elaborar informação com as diferentes alternativas, e se possível ter amostras no escritório ou panfletos com os materiais, suas especificações e respectivos preços);
- ✎ Aprovação e alteração dos projectos, por parte dos técnicos responsáveis de acordo com os pedidos efectuados pelos clientes; uma exposição “3D” do produto é uma mais valia para a visualização e encantamento do cliente.
- ✎ Efectuar aditamentos aos contractos, especificando todas as alterações e custos envolvidos;
- ✎ Efectuar registos de alterações para execução na obra;
- ✎ Director técnico e encarregado devem controlar as alterações em obra. É conveniente existir uma pessoa responsável pela comunicação com o cliente.

Há que ter em conta que as modificações realizadas por clientes podem ser aproveitadas para futuros projectos.

Na indústria automóvel, apresentam o carro de série, e depois existe uma panóplia de variáveis que podem ser modificadas indo de encontro aos mais variados gostos dos clientes. Sendo a habitação um produto mais caro e mais durável, entende-se que o cliente mereça uma participação maior na modelação da sua habitação.

### **3.7 Etapas do processo de decisão do cliente**

O que leva um cliente a optar por uma solução em detrimento de outras? Quais as características e benefícios mais procurados? Quais os meios de informação que escolhe para ter acesso às informações do produto que pretende adquirir? A quem é que recorre como conselheiros? Que tipo de serviço prefere? Prefere ser atendido no local da obra ou nos escritórios da empresa? Quem inicia o pedido de informações? Quem decide a compra? É preciso analisar a decisão de compra de uma habitação, como um processo complexo que envolve factores psicológicos, sociais, económicos e culturais.

O empresário deverá conhecer o que move os seus clientes nas decisões que tomam (Las Casas, 2002). O processo de compra deverá ser estudado em pormenor para a tomada de estratégias. As atitudes e comportamentos dos

clientes quando conhecidos dão vantagem à empresa, principalmente em mercados onde a competitividade é acentuada.

Tratando-se de uma compra planeada, envolve da parte do empresário esforços adicionais para melhor desempenhar a comunicação com o cliente. "A informação, o acompanhamento dos intervenientes no processo de decisão de compra, a diminuição do risco associado à decisão de compra, são importantes no caso de compra planeada" (Pires, 1994).

Engel, Blackwel e Miniard (1995) propõem cinco papéis assumidos pelos indivíduos num processo de decisão de compra:

- **Iniciador:** pessoa que sugere comprar o produto ou serviço.
- **Influenciador:** pessoa que influencia na decisão, através das suas opiniões.
- **Decisor:** aquele que decide a compra (quando, onde e como).
- **Comprador:** pessoa que compra.
- **Usuário:** pessoa que usa ou consome o produto ou serviço.

Conhecer os papéis dos diferentes intervenientes afecta a mensagem de comunicação, e orienta os esforços de comunicação para as pessoas certas, para além de afectar o desenho do produto.

Além do conhecimento dos intervenientes na compra da habitação, a empresa deve desenvolver esforços diferentes para várias etapas do processo de compra, podendo interferir no processo, facilitando a decisão do cliente. O comprador da habitação geralmente passa pelas seguintes etapas:

### **1- Reconhecimento da necessidade**

A necessidade de um produto é o primeiro factor que desencadeia um processo de compra, e ocorre quando o consumidor se apercebe da diferença existente entre o seu estado actual e um estado desejado (Kotler, 1996). A identificação das necessidades dos clientes é a base para conhecer e compreender os seus comportamentos (Pires, 1994).

Segundo Musolas (1992), o produto imobiliário é o único produto que cobre três tipos de necessidades:

- Necessidades primárias - necessidade de ter um abrigo;
- Necessidades secundárias - necessidades sociais, tais como prestígio, comodidade, prazer;
- Necessidades terciárias - necessidades puramente financeiras (investimento, segurança, etc.).

Munoz (2005) faz referência aos vários factores que influenciam os motivos de compra do cliente:

- Culturais;
- Sociais (família, grupos de influência);
- Pessoais (idade, profissão, fase do ciclo familiar, rendimento, estilos de vida, personalidade);
- Psicológicos (estima, segurança).

A empresa nesta fase deve saber quais as necessidades e desejos mais específicos dos seus clientes-alvo para concentrar os seus esforços estimulando-o, através de estratégias de marketing (promoção, preço, etc.).

## **2- Procura de informações**

Sentindo a necessidade de comprar casa, o cliente procura informações a respeito das várias ofertas disponíveis no mercado (características, preços, condições de pagamento, etc.).

Mowen (1995) destaca dois tipos de procura de informação: interna e externa. Na procura interna, o consumidor tenta recuperar da sua própria memória informações sobre diferentes alternativas de um produto ou serviço. A procura externa refere-se à procura de informações no ambiente através, por exemplo, da publicidade, da observação, de amigos ou de vendedores.

A confiança e a credibilidade dada pela empresa, a simpatia e cortesia no atendimento, uma clara informação do produto, devem estar presentes nesta etapa em que o cliente está sensível e aberto a todas as informações.

Nesta fase a empresa terá que se valer de publicidade que consiga cativar e encantar o cliente, evidenciando-lhe os benefícios do produto, de modo a ele lhe

reconheça valor. A imagem e a marca do produto atingem nesta fase uma importância maior. Uma boa exposição “3D” do produto, um apartamento modelo mobilado é uma mais valia na oferta dos produtos. O material que ele recolhe e leva para casa, e que lhe serve para proceder ao processo de comparação deve ser de elevada qualidade. O processo de memorização do cliente é importante, mas por vezes falha. Ter documentos escritos ajuda a que o produto esteja mais presente.

É também importante, que nesta fase o contacto do cliente seja pedido. Caso ele não procure mais a empresa, esta sempre poderá saber quais os motivos.

### **3- Avaliação das alternativas**

O consumidor avalia as várias alternativas de que dispõe no mercado. Ele pondera os benefícios dados pelos diferentes atributos e tenta obter a solução que lhe é mais adequada. Dentro dos atributos prioritários podem-se destacar alguns dos mais importantes:

- Localização;
- Preço;
- Qualidade dos materiais e acabamentos;
- As dimensões dos compartimentos;
- A confiança na empresa de construção e promoção, etc.

De salientar que os atributos prioritários para certos clientes não o serão certamente para outros.

### **4- Decisão de compra**

Vão longe os tempos em que o vendedor do produto impunha de forma incansável os produtos aos seus clientes. Após o aconselhamento com a família e depois da avaliação ponderada do risco associado à compra, é o cliente, e só ele, que decide sobre a mesma.

O contexto da decisão é influenciado pela ordem de prioridade do cliente dada a certas características do produto.

Após o cliente decidir a compra, a empresa envolvida na decisão deve surpreendê-lo com algum benefício/oferta que ele não esperava. O cliente vai sentir-se especial e satisfeito com a sua decisão.

## **5- Comportamento pós-compra**

Nesta fase o cliente desfruta a habitação e comprova a sua funcionalidade e qualidade. Se as expectativas em relação ao produto são verificadas e o seu desempenho é favorável, o cliente ficará satisfeito, tornando-se um vendedor desejável para a empresa. Quando insatisfeito, para além de não voltar a comprar na mesma empresa, vinga-se usando a comunicação “boca-a-boca” negativa, que levará a uma perda de potenciais clientes, e a uma imagem negativa da empresa no mercado. O processo da formação da satisfação e sua avaliação serão abordados no capítulo V.

A empresa poderá tirar partido desta fase através das suas relações pós-venda. Falar com o cliente sobre a funcionalidade e desempenho do produto, mostrando interesse em lhe resolver os problemas, apresentando-lhe garantias, e compreendê-lo nas suas reclamações, são comportamentos que acalmam os clientes quando insatisfeitos por algum motivo.

Para além destas acções, a empresa deverá questionar os seus clientes para medir o seu grau de satisfação, e obter outras informações que lhe sejam convenientes para novas tomadas de decisão.

As relações a longo prazo com os clientes utilizadores dos seus produtos são de prezar. Postais de aniversário, de boas festas, mostram aos clientes o quanto eles são importantes para a empresa. Devem também ser colocados a par dos novos produtos desenvolvidos pela empresa, para informarem os seus amigos, colegas e conhecidos.

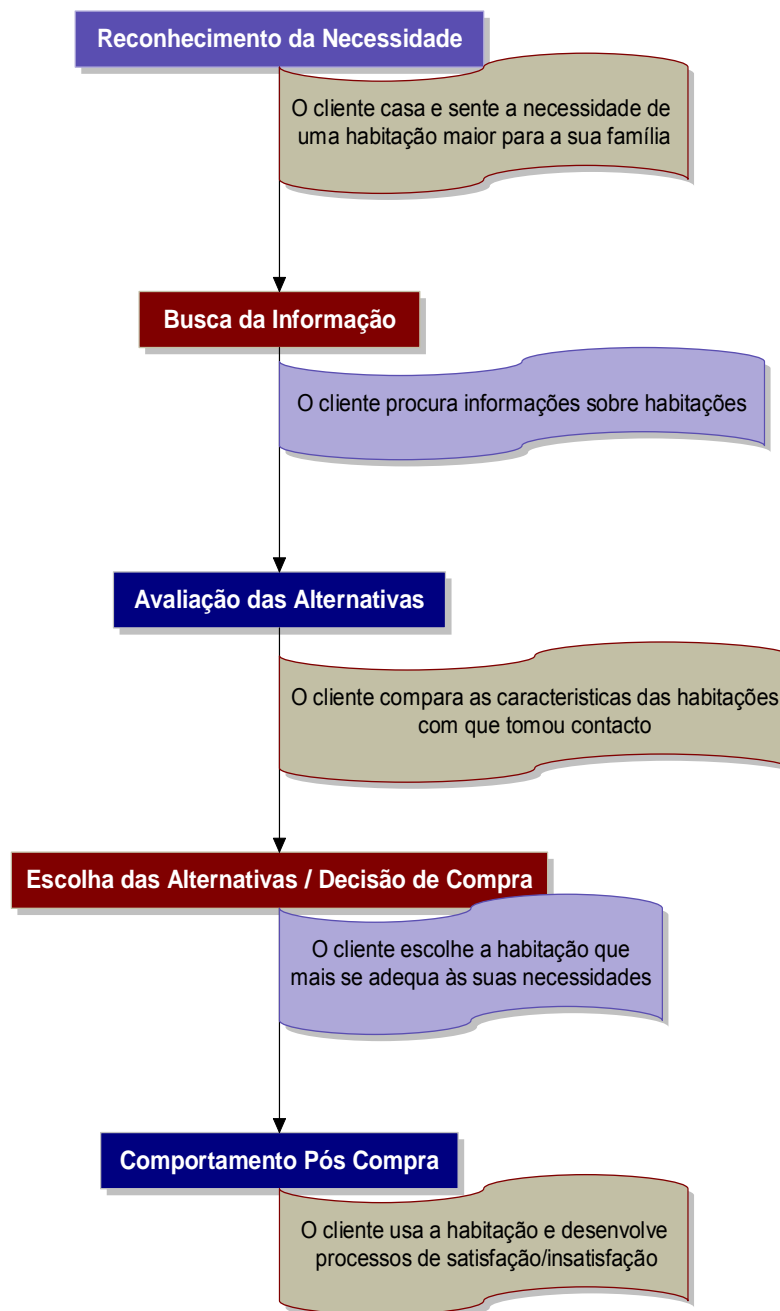


Figura 3.14 – Exemplo do processo de decisão de um cliente de habitação

### 3.8 Marketing de relacionamento: relação empresa/cliente

A empresa desenvolve produtos para atender às necessidades e desejos dos clientes. Para isso precisa de manter com eles uma comunicação permanente.

O marketing de relacionamento tem como finalidade diminuir o diferencial que existe entre as opiniões da empresa e do cliente, quanto aos produtos.

Como já foi salientado atrás, o produto imobiliário é uma compra singular, de grande responsabilidade, e que devido ao tempo necessário para a construção do produto e para a venda da mesma, geralmente envolve um longo período de contacto entre a empresa e o cliente, proporcionando-lhes a criação de relações duradouras.

Os momentos de contacto entre o cliente e a empresa, ao longo do processo de produção do serviço são chamados de **momentos da verdade**. Segundo Grönroos (2004), os momentos da verdade podem ser considerados verdadeiros “momentos de oportunidade”, de tal modo que a empresa pode criar verdadeiros relacionamentos com o cliente, fidelizando-o.

JOBIM (1997) propõe o esquema de representação simplificado, apresentado na figura seguinte para as funções relacionadas com o atendimento de clientes nas empresas de construção civil.

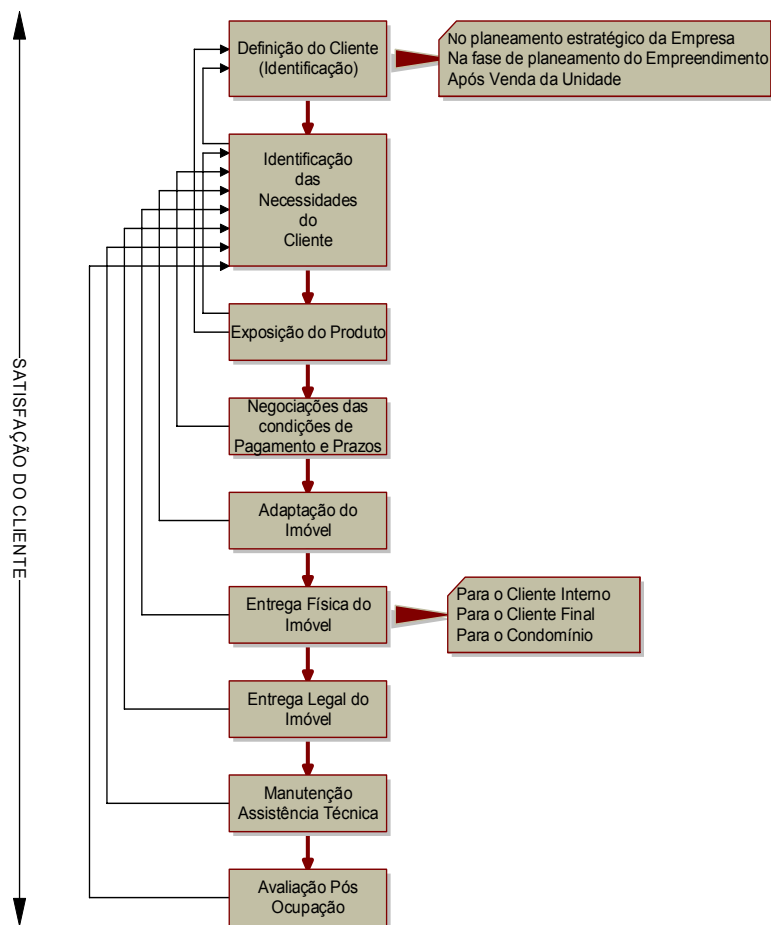


Figura 3.15 – Funções relacionadas com o atendimento de clientes nas empresas de construção civil (Jobim, 1997)

Ao longo deste capítulo e dos próximos são abordados temas onde se referencia o relacionamento entre empresa/cliente, e as estratégias a seguir pela empresa para o maximizar. Contudo existe a etapa da entrega da habitação, que não foi abordada, e tem todo o interesse que seja, pois apresenta-se como um “verdadeiro momento de verdade”.

A entrega legal da habitação é feita através da realização de escritura pública. A maioria dos clientes para pagar a sua casa endivida-se perante o banco, pedindo-lhe financiamento. Esse endividamento, na generalidade dos casos constitui o maior das suas vidas, logo é lógico que esta fase seja de grande nervosismo.

O empresário deverá actuar, apoiando o cliente, oferecer-lhe disponibilidade para analisar e tratar as eventuais reclamações, convidando-o a passar pelos escritórios, e se possível comemorem a data.

A empresa deve aproveitar os contactos que tem com o cliente para aperfeiçoar o relacionamento com ele. O cliente deve ser “interrogado” e avaliado. As suas opiniões, os seus conselhos, ajudam a empresa a perceber melhor as suas necessidades, as suas motivações, as suas expectativas, bem como a qualidade do produto do seu ponto de vista (a qualidade percebida), o que facilita todo um conjunto de decisões estratégicas de comunicação e de melhoria continua dos seus produtos.

Torna-se lógico, que o relacionamento com os clientes é dos factores mais decisivos para garantir a fidelização e para conquistar novos clientes. E este relacionamento empresa/cliente não é feito só através dos vendedores da empresa. O pintor, o electricista, o picheleiro, que por qualquer motivo venham a contactar com o cliente devem nesse momento ser a imagem da empresa, ou seja todos os colaboradores devem contribuir para o fortalecimento das relações com o cliente.

Ao longo deste capítulo foi abordado por várias vezes o conceito de qualidade. A qualidade do produto e serviço influi significativamente na formação da satisfação dos clientes. No capítulo seguinte define-se qualidade, e realça-se a sua importância na habitação. São também referidos alguns instrumentos que o promotor pode utilizar para a sua melhoria contínua.

# CAPÍTULO IV

## 4 A QUALIDADE DA HABITAÇÃO

### 4.1 A não qualidade

DECO DENUNCIA DEFEITOS GRAVES NAS CASAS NOVAS: Estudo revela má qualidade em novas construções! 19 de Outubro de 2004

A DECO/PRO TESTE realizou um estudo sobre a qualidade das novas habitações da grande Lisboa e grande Porto que apontou para a existência de defeitos graves em 96% das casas visitadas...os principais prendem-se com a má instalação dos materiais e manchas de humidade nas paredes interiores dos apartamentos, para além dos problemas nas instalações de aquecimento, gás e ventilação... foram detectados problemas de segurança, nomeadamente falta de sistemas de detecção e combate a incêndios, falta de condições de acesso para deficientes e salas de condomínio... falta de rede de transportes públicos, de espaços verdes e de lazer... . A associação considera que com a introdução da Ficha Técnica da Habitação foi dado um passo para acabar com a falta de qualidade de construção, mas alerta para a necessidade de a fiscalização ser reforçada. A DECO propõe também o aumento do período de garantia das casas novas, de 5 para 10 anos, certificação de construção obrigatória e seguro contra defeitos...

Figura 4.1 – Estudo efectuado pela DECO, 2004

Só em 2003, a DECO recebeu 2.500 queixas de consumidores relativas a problemas com casas novas ([www.deco.pt](http://www.deco.pt)).

Cada vez mais nos deparamos com edifícios, ainda recentes, com profundas anomalias (fissuração, mau comportamento de revestimentos, humidade, etc.). Estudos realizados pelo Centre Scientifique et Technique de la construction (Costa, 1995), mostram que as patologias têm a seguinte origem:

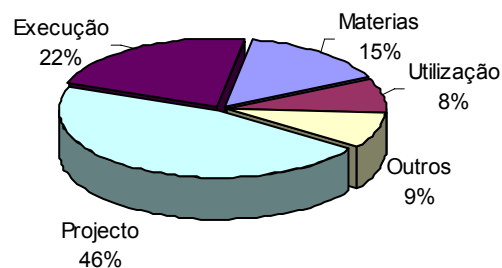


Figura 4.2 – Causas de patologias segundo o CSTC

Ainda segundo outro estudo realizado na Suécia (Costa, 1995), os Custos da não Qualidade, chegam a atingir 10% do custo total de produção.

## **4.2 Definição da qualidade**

Existem várias definições de qualidade, com diferentes abordagens, dentro das quais se destacam:

- A qualidade é adequação ao uso (Juran, 1991);
- A qualidade significa conformidade com as especificações (Crosby, 1979);
- Qualidade é o grau de satisfação de requisitos dado por um conjunto de características intrínsecas (EN ISO 9000:2005);
- Segundo (Gerson, 2001) qualidade é baseada na percepção do cliente, definindo-a simplesmente como: “tudo aquilo que o cliente diz que é”.

Torna-se importante referir que existem duas dimensões associadas à qualidade: a dimensão objectiva, relativa às propriedades físicas próprias do objecto em questão, e a dimensão subjectiva, referente à capacidade que as pessoas tem de perceber e medir as características objectivas ou subjectivas agregadas ao objecto.

Segundo Deming (1993) a qualidade só faz sentido se ancorada às necessidades, motivações e percepções dos clientes, e não apenas em meras especificações técnicas ou objectivos internos da organização.

A qualidade intrínseca de um produto é sem dúvida importante, mas de que vale se o cliente não a reconhecer? O empresário precisa de produzir habitações com qualidade, aos seus olhos, mas precisa essencialmente de saber o que é qualidade para o cliente, ou seja a qualidade percebida.

É lógico que as duas têm uma relação estreita. É difícil para o cliente, na fase de compra da habitação reconhecer-lhe qualidades intrínsecas. Existem vários factores que o influenciam na sua decisão, que estão para além das qualidades intrínsecas, como por exemplo, o “status”, a imagem, etc. Nesta fase, o empresário terá que mostrar ao cliente que o produto tem qualidade, através por exemplo de certificados. Na fase de utilização, se a habitação tiver um bom desempenho, ele acabará por se aperceber disso, e ficará satisfeito.

A qualidade total do produto, será o resultado da soma de todas as qualidades das dimensões e parâmetros envolvidos no produto, em que o produto é, além de sua componente física, também a embalagem, orientação para o uso, imagem, serviços pós-vendas, e outras características (Toledo, 1993).

Ainda segundo Pires e Santos (1999), pode definir-se qualidade de um produto ou serviço como o conjunto dos atributos tangíveis e intangíveis associados a esse produto ou serviço que permitem satisfazer as necessidades e expectativas dos clientes a que se destinam.

Os mesmos autores salientam que a qualidade é definida pelos clientes através de critérios que eles próprios estabelecem e de processos, objectivos ou não, que adoptam. Um grupo de clientes pode defini-la de modo diferente de outro grupo de clientes. A qualidade é algo que não só é inerente ao produto ou serviço mas também aos clientes alvo que se pretende atingir.

Um produto pode ter boa ou má qualidade consoante os clientes que o avaliam. Um cliente satisfeito com um produto implica que ele lhe reconheça uma boa qualidade. A satisfação do cliente resulta da sua avaliação positiva dos atributos que considera importantes, objectiva ou subjectivamente, na qualidade do produto. Inversamente, um produto ou serviço considerado de boa qualidade pelo fornecedor pode não satisfazer determinados grupos de clientes.

Aguns autores são unânimes em considerar que a qualidade percebida pelo cliente é a que mais agrega valor ao produto.

O conceito de qualidade não é estático. Ele tem que se adaptar à realidade circundante. É importante ter presente que as necessidades dos clientes se vão alterando ao longo da sua vida. As funções de uma habitação podem mudar com o tempo e podem incluir aspectos como funcionalidade, uso, segurança, disponibilidade de utilização, reabilitação, manutenção bem como aspectos económicos e ambientais (Observatório da construção, UTAD, 2000).

### **4.3 A importância da qualidade da habitação**

O forte dinamismo do mercado imobiliário e os preços elevados da construção associados à não utilização sistemática de um método operacional e

tecnicamente fundamentado de avaliação e certificação da qualidade, não tem permitido melhorar, tanto quanto seria desejável, a qualidade média dos edifícios de habitação (Observatório da construção, UTAD, 2000).

As primeiras metodologias para melhorar a qualidade de produtos, tiveram origem em ambientes industriais clássicos, em que os produtos em causa, além de serem produzidos em condições caracterizáveis com alguma facilidade e com mutação facilmente controlável, tinham de cumprir um leque de exigências relativamente reduzido (Costa, 1995).

No caso da indústria de construção, a situação é particular. As condições de produção dos edifícios são constantemente alteradas (equipas de projecto com diferentes membros, locais de obra e construtores diversos, condições atmosféricas variáveis) e, cada elemento físico da construção tem, frequentemente, de possuir um conjunto de propriedades que garantam o cumprimento das exigências mais variáveis, muitas vezes antagónicas. Estas condições específicas da indústria da construção levam a que os conceitos gerais da qualidade tenham alguma dificuldade a serem implementados sem o apoio de uma metodologia sistemática que acompanhe todo o processo, adaptada às suas diferentes fases (Costa, 1995).

Com a crise do sector da construção, sentindo-se como demonstrado atrás também no subsector residencial, os investidores e promotores podem fazer uso de estratégias de intervenção apostando na qualidade da habitação e serviço que podem proporcionar aos clientes. É importante que a qualidade seja um factor que consiga marcar a diferença, constituindo uma vantagem competitiva face à concorrência.

Harris e McCaffer (Harris 1995) referem que “A gestão da qualidade é actualmente uma das funções de gestão que se reveste da maior importância nas empresas de construção”. Para que uma empresa de construção possa efectivamente competir no novo mercado da construção, é imperativo que consiga garantir aos seus clientes um produto de qualidade.

#### 4.4 Instrumentos para a qualidade na construção

Pretende-se com este capítulo resumir um conjunto de instrumentos ao dispor das empresas construtoras / promotoras que têm o objectivo primordial de aumentar a satisfação dos clientes através da melhoria da qualidade dos seus produtos e serviços.

Um desses instrumentos é a **Ficha Técnica da Habitação (FTH)**, a qual tem como principal objectivo estabelecer um conjunto de mecanismos que visam reforçar os direitos dos consumidores à informação e à protecção dos seus interesses económicos no âmbito da aquisição de prédio urbano para a habitação.

Algumas decisões estratégicas, para a melhoria da qualidade no sector passam pela selecção e implementação de **Sistemas de Gestão**, fundamentados em normas, sem carácter obrigatório, mas que permitem a melhoria continua das empresas, e após implementadas constituem “Modelos certificáveis por uma entidade externa acreditada”:

- ✎ Sistemas de Gestão da Qualidade - NP EN ISO 9001: 2000 – Certificação da Qualidade;
- ✎ Sistemas de Gestão e Segurança e Saúde no Trabalho - NP 4397: 2001 / Occupational Health and Safety Management Systems - OHSAS 18001:1999 – Certificação de Segurança;
- ✎ Sistemas de Gestão Ambiental – NP EN ISO 14001: 2004 – Certificação Ambiental;

Existem também as **marcas de conformidade**, que têm o propósito de certificarem a conformidade do produto (através de regulamentos, normas, documentos de apreciação técnica e documentos contratuais):

- Marca de conformidade dos produtos de construção (obrigatória no mercado europeu);
- Marca de qualidade LNEC, em empreendimentos de construção (facultativa).

Existem também, outras iniciativas a nível nacional, que contribuem para o progresso da qualidade no sector da construção, como é o caso de estudos de **métodos de avaliação da qualidade de projectos**.

Para além destes instrumentos, existe no país, todo um conjunto de regulamentos, documentos de homologação, especificações técnicas, que se

apresentam como instrumentos que enquadram os aspectos de qualidade na actividade da construção

São apresentados a seguir mais detalhadamente alguns dos instrumentos apresentados atrás, analisando a importância que têm para a melhoria da qualidade dos projectos, produtos e serviços, no sector da construção, subsector dos edifícios, no sentido, de se caminhar para a satisfação do cliente da habitação.

#### **4.4.1 A ficha técnica da habitação**

A compra de habitação envolve um processo complexo, com consequências a médio e longo prazo. Estão, pois, em causa decisões relacionadas com o preço de venda, com o enquadramento urbanístico e, fundamentalmente, com as características da habitação, incluindo opções relacionadas com eficiência energética e gestão ambiental (Decreto-Lei n.º 68/2004, de 25 de Março).

A ficha técnica da habitação (FTH), entrou em vigor dia 16 de Agosto de 2004, e traduz-se num documento de cariz informativo, sendo a sua entrega obrigatória, ao comprador, no acto da celebração da escritura pública de aquisição da habitação.

Sendo assim para facilitar aos clientes de habitação, a comparação entre as várias alternativas disponíveis no mercado, disponibiliza-se um conjunto de informações que lhes permitem maior facilidade de decisão.

Pretende-se com a ficha técnica da habitação maior transparência e informação proporcionada aos clientes de habitação de modo a que conheçam as principais características técnicas e funcionais da habitação. Nela constam alguns dos seguintes elementos:

- A identificação do vendedor, do técnico autor do projecto de arquitectura e do construtor;
- A descrição e constituição do prédio urbano;
- Dimensão total da habitação e de cada uma das divisões;
- Tipo e qualidade dos materiais utilizados na construção e lista discriminada de fornecedores e respectivos contactos e moradas;

- Descrição dos equipamentos de cozinha e sanitários incorporados na habitação;
- Plantas da habitação incluindo partes comuns e serviços acessórios; plantas simplificadas das redes de água e de esgotos da habitação; planta simplificada da rede eléctrica da habitação; planta simplificada do abastecimento de gás da habitação; planta da rede de climatização e aquecimento.

Para além disso, o presente diploma inclui, as regras a que deve obedecer a publicidade sobre imóveis para habitação e a informação que deve estar disponível nos estabelecimentos de venda, bem como normas de responsabilização do técnico da obra e do promotor imobiliário pelos danos causados ao comprador em virtude da declaração ou das informações que, constando da ficha técnica da habitação, não correspondam às verdadeiras características do imóvel.

#### **4.4.2 Sistema de gestão da qualidade NP EN ISO 9001: 2000**

A ISO 9001:2000 contém requisitos flexíveis e de aplicação universal, focalizada na eficácia do sistema de gestão da qualidade da organização em determinar/identificar, satisfazer (ou mesmo exceder) requisitos, necessidades, expectativas e exigências dos clientes e de outras partes interessadas, através da aplicação, em toda a organização, de princípios comprovados de controlo de gestão e melhoria contínua.

A norma é baseada no modelo de um sistema de gestão da qualidade baseado em processos (fig. 4.3) constituído por quatro macro processos que correspondem aos seus capítulos:

- 5. Responsabilidade da **Gestão**;
- 6. Gestão de **Recursos**;
- 7. Realização do **Produto / Serviço**;
- 8. Medição Análise e **Melhoria**.

Tendo em consideração que um processo é um conjunto de actividades interrelacionadas e interactuantes que transformam entradas em saídas (NP EN ISO 9000:2000) o seguinte modelo pode ser interpretado do seguinte modo:

As actividades de **gestão** de uma empresa promotora (definição da política, dos objectivos, das responsabilidades, ...), ou seja a estratégia empresarial definida com base nos requisitos do cliente de habitação, necessita de **recursos** (técnicos, equipamentos, formação, ...) para poder realizar o **produto** habitacional ou fornecer o **serviço**. Durante esta fase serão aplicadas metodologias de medição, monitorização com o fim de poder analisar os dados quer durante, no final e após a utilização do produto/serviço com a finalidade de identificar oportunidades de **melhoria** contínua. Todos estes dados serão tratados e apresentados à gestão de topo para que a mesma possa, baseada em factos, rever, adequar, melhorar a sua estratégia e por conseguinte melhorar continuamente o sistema de gestão da qualidade.

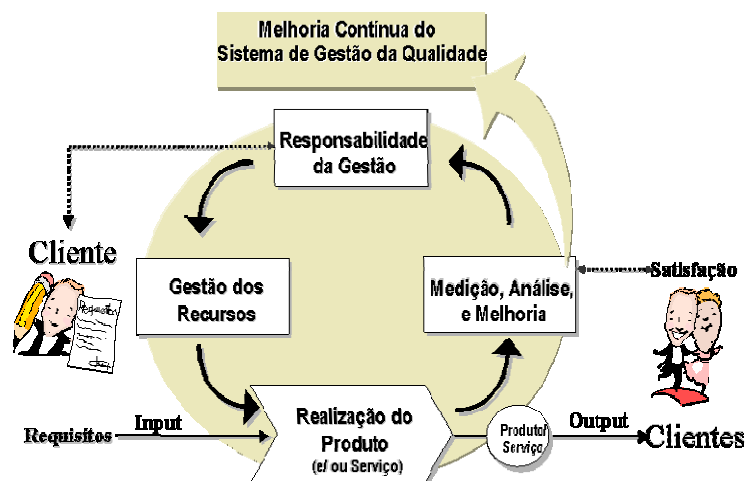


Figura 4.3 – O modelo de um sistema de gestão da qualidade baseado em processos, NP EN ISO 9001: 2000

O promotor precisa de avaliar como e porquê as coisas são feitas, escrever como são feitas, registar os resultados para mostrar que foram feitas, analisar, medir e monitorizar os dados para melhorar continuamente. A melhoria contínua do desempenho global de uma organização tem de ser um objectivo permanente dessa organização.

Uma das metodologias para controlo dos processos é a utilização do PDCA, o que implica encontrar a melhor forma de se fazer algo, pelo menor custo, a maior qualidade e rapidez.

O ciclo PDCA, também conhecido pela “Roda de Deming” foi utilizado pelo Dr. Deming, nas suas lições de qualidade aos japoneses, e a sua aplicação utiliza

uma lógica muito precisa que, com o tempo, deve converter-se num hábito mental, numa maneira de planear e resolver os problemas:

- Plan Planear (estabelecer metas e caminhos)
- Do Executar (como fazer, exige formação do pessoal)
- Check Verificar (comparar com a meta planeada)
- Act Actuar (se houver desvios e defeitos, corrigir.)

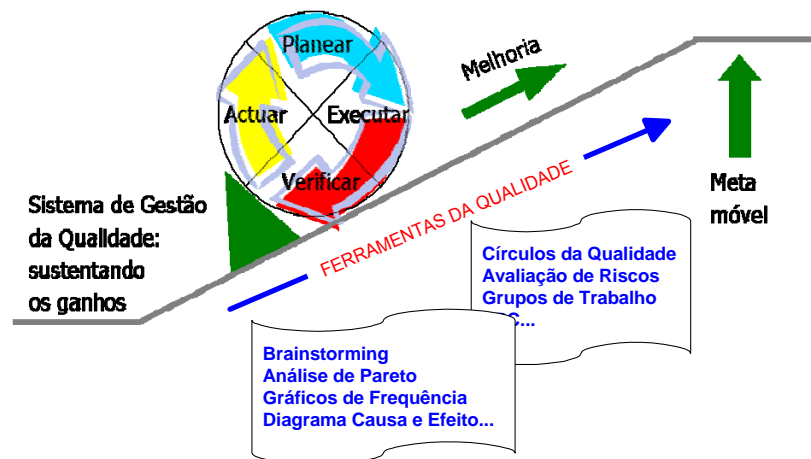


Figura 4.4 – O ciclo PDCA

Por outro lado a NP EN ISO 9001 potencia a aplicação dos 8 princípios da qualidade:

- Focalização no cliente;
- Liderança;
- Envolvimento das pessoas;
- Abordagem por processos;
- Abordagem da gestão como um sistema;
- Melhoria contínua;
- Abordagem à tomada de decisões baseada em factos;
- Relações mutuamente benéficas com fornecedores.

A aplicação destes princípios contribui para a melhoria da gestão dos custos e dos riscos, de modo a aumentar a satisfação da organização, dos clientes e de todas as outras partes interessadas, de forma a se conseguirem benefícios para a empresa.

### **Análise da satisfação do cliente na NP EN ISO 9001**

Passando para análise da satisfação do cliente na NP EN ISO 9001, podemos abordar os seguintes requisitos:

Desde logo a sub-cláusula “1.1 Generalidades” referente à cláusula “1 - Campo de Aplicação” apresenta como âmbito da norma o estabelecimento de requisitos no sistema de gestão da qualidade a utilizar para:

- Fornecer conscientemente produtos que cumpram os requisitos tanto do cliente como legais (regulamentares aplicáveis);
- Conseguir a satisfação do cliente cumprindo os seus requisitos através da aplicação do sistema, da melhoria contínua, da prevenção de não conformidades e da garantia de conformidade do cliente e os requisitos legais;
- Monitorizar continuamente a satisfação do cliente.

A cláusula 5.2 (Focalização no cliente) define que a gestão deve garantir que as necessidades e expectativas do cliente são identificadas, convertidas em requisitos e satisfeitas, com o objectivo de alcançar a satisfação do cliente.



**Figura 4.5 – Satisfação do cliente com base dos seus requisitos**

A cláusula “5.5.2- Representante da gestão” define obrigatoriamente que uma das funções / responsabilidades do representante da gestão é promover a sensibilização para os requisitos do cliente em toda a organização (empresa), ser a voz do cliente e inclusive fazer a ligação com partes externas em assuntos relacionados com a qualidade.

Na cláusula “6.1 – Provisão de recursos” a empresa deve providenciar os recursos necessários para alcançar a satisfação do cliente, indo de encontro aos seus requisitos.

A cláusula 7.2 aborda os requisitos que a empresa deve assegurar no âmbito dos processos relacionados com os clientes e pode-se interpretar do seguinte modo:

- ✎ 7.2.1 – Determinação dos requisitos relacionados com o produto:
  - Necessidade de identificar todos os requisitos do produto / serviço especificados pelo cliente, inclusive na entrega e assistência após venda.
  - Necessidade de identificar todos os outros requisitos do produto / serviço (legais ou estatutários) que apesar de não serem identificados pelo cliente são imprescindíveis e implícitos para a utilização especificada (por ex., quando compramos um apartamento não referimos que o mesmo tem que cumprir todas as disposições legais).
  - Quaisquer outros requisitos adicionais determinados pela organização.
  
- ✎ 7.2.2 – Revisão dos requisitos relacionados com o produto / serviço, ou seja, antes de se comprometer com o cliente, a organização tem de garantir que:
  - Os requisitos do produto estão claramente definidos e não subsistem quaisquer dúvidas ou omissões;
  - Quando o cliente não documentar os requisitos, estes são confirmados antes da sua aceitação;
  - Os requisitos do contrato ou encomenda diferentes dos anteriormente expressos (proposta) são acordados;
  - Tem capacidade para cumprir todos os requisitos acordados.
  
- ✎ 7.2.3 – Comunicação com o Cliente, identificando e implementando meios de comunicação com os clientes relativos a:
  - Informação sobre o produto / serviço;
  - Processamento dos pedidos de cotação (consultas), contratos ou encomendas e suas alterações ou rectificações;
  - Informação proveniente dos clientes, incluindo reclamações, insatisfações ou sugestões.

Na sub-cláusula “7.4.3- Verificação do produto comprado” a norma prevê que as empresas assegurem / declarem na informação de compra a possibilidade do seu cliente proceder a verificações nas instalações de fornecedores da empresa.

Na sub-cláusula “7.5.4- Propriedade do cliente” determina que deve ser assegurado pelas empresas o devido tratamento da propriedade do cliente, sempre que exista, e enquanto estiver sob o seu controlo através de adequados meios de identificação, manuseamento, verificação, protecção, preservação e salvaguarda, informando o cliente sempre que se detecte alguma anomalia.

A satisfação do cliente é abordada directamente na sub – cláusula “8.2.1 - Satisfação do Cliente” que define que as empresas têm de determinar metodologias para obter e usar informação sobre a satisfação, insatisfação e percepção do cliente. Os meios de obtenção da **informação** podem ser passivos ou activos e o seu tratamento / compilação deve ser assegurado por processos eficazes e se possível eficientes.

### Possíveis Fontes de Informação da Satisfação do Cliente



Figura 4.6 – Possíveis fontes de informação da satisfação do cliente (NP EN ISO 9004: 2000)

Esta monitorização da informação obtida deve ser usada como uma das medições de desempenho do sistema de gestão da qualidade, por forma a identificar eventuais lacunas, insatisfações, falhas, necessidades, pontos fortes, pontos fracos e se tomarem as devidas acções correctivas e/ou preventivas e assim melhorar continuamente o sistema de gestão da qualidade por forma a exceder as expectativas dos clientes.

De salientar que a metodologia de avaliação de satisfação dos clientes utilizada neste trabalho através do recurso aos inquéritos de satisfação, enquadra-se neste requisito da norma, podendo ser mais ou menos explorada, mais ou menos pormenorizada pelas empresas.

As disposições para o tratamento das reclamações são definidas na cláusula “8.3 - Controlo do produto não conforme” onde se assegura que o produto / serviço não conforme quando detectado após a entrega é identificado, segregado, corrigido e reverificado devendo ser tomadas todas as acções apropriadas (ver cláusula 8.5.2).

A compilação de todos os dados e o seu tratamento é referenciado na Cláusula “8.4- Análise de dados”. Recolher e analisar os dados apropriados (medição, monitorização, outras...) para determinar a eficácia do sistema de gestão da qualidade e identificar as áreas para melhoria contínua. Analisar esses dados para gerar informação sobre satisfação e/ou insatisfação do cliente e conformidade com os requisitos do cliente.

As cláusulas “8.5.2- Acções correctivas” e “8.5.3- Acções preventivas” revertem-se de uma significativa importância, dado que é através da implementação adequada das mesmas, que as empresas podem melhorar continuamente o sistema de gestão da qualidade e superar as expectativas de clientes, fornecedores e partes interessadas. Estas cláusulas funcionam como ferramentas da qualidade que devem ser continuamente aplicadas.

O objectivo das acções correctivas é estabelecer um processo para eliminar as causas das não conformidades para prevenir a recorrência ou outra situação indesejável:

- Rever as não conformidades (incluindo reclamações dos clientes);
- Determinar as causas da não conformidade;
- Avaliar a necessidade de acções correctivas para evitar recorrência;
- Determinar e implementar a acção correctiva necessária;
- Registar os resultados das acções tomadas;
- Verificar a implementação das acções correctivas;
- Verificar / Rever a eficácia das acções correctivas tomadas na eliminação ou na redução da não conformidade em futuras situações.

O objectivo das acções preventivas é estabelecer um processo para identificar e eliminar as causas das não conformidades potenciais para prevenir a ocorrência:

- Identificar as não conformidades potenciais e suas causas (não conformidade ainda não ocorreu);
- Determinar e assegurar a implementação das acções preventivas necessárias;
- Registar os resultados das acções tomadas;
- Verificar a implementação das acções preventivas;
- Verificar / Rever a eficácia das acções preventivas tomadas (evitar a ocorrência de não conformidades em futuras situações).

Para que o sistema de gestão assegure uma monitorização e melhoria contínua da satisfação do cliente a cláusula “5.6- Revisão pela gestão” determina a necessidade de efectuar periodicamente análises críticas na revisão pela gestão, que incluam como “input” o retorno da informação do cliente (insatisfações, reclamações, grau de satisfação, sugestões...). Como “output” dessas “Revisões pela gestão” devem ser enveredadas acções de melhoria do produto em função dos requisitos do cliente.

Em conclusão os requisitos referenciados interligam-se e são dependentes uns dos outros para que organização estabeleça os seus próprios processos no sentido da melhoria contínua da satisfação dos clientes e de superar as suas expectativas fomentando sempre a sua fidelização.

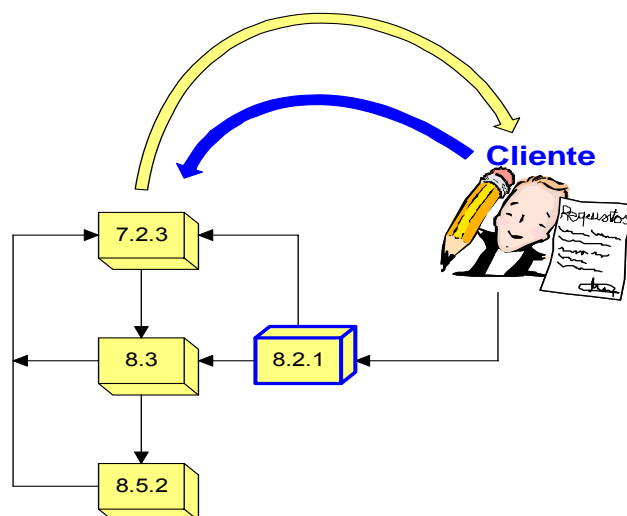


Figura 4.7. – Relação entre cláusulas da norma com a satisfação do cliente

#### **4.4.3 Marcação CE**

A instituição da marcação «CE» veio contribuir para a livre circulação de produtos no mercado comunitário, garantindo simultaneamente às autoridades nacionais e aos consumidores que os produtos que tenham aposta a marcação «CE» respeitam os requisitos essenciais em matéria de segurança e protecção da saúde.

A marcação «CE» é aposta em cada produto (no próprio produto, na embalagem ou no documento de acompanhamento) pelo fabricante ou o seu mandatário, sempre que o procedimento de avaliação aplicado demonstrar que o produto individual ou um exemplar representativo da produção satisfaz as exigências da directiva específica que se lhe aplica, emitindo para o efeito uma declaração escrita de conformidade.

No que respeita aos produtos de construção, a directiva 89/106/CEE, adoptada pelo Conselho em 21 de Dezembro de 1988, surge no sentido de harmonizar, nos países membros da CEE, os procedimentos de comprovação da conformidade dos produtos a incorporar na construção de edifícios e obras públicas com as exigências funcionais que influenciam o seu desempenho.

Esta iniciativa legislativa surge da necessidade que os Estados-Membros têm de assegurar que a concepção e realização das obras de construção civil e de engenharia civil não comprometa a segurança das pessoas, animais domésticos e bens, respeitando ao mesmo tempo outros requisitos essenciais no interesse do bem-estar geral e que, por conseguinte, consagram, na sua legislação, requisitos relativos não só à segurança da construção mas também à saúde, à durabilidade, à poupança de energia, à protecção do ambiente, aos aspectos económicos, etc., agindo directamente sobre a natureza dos produtos de construção utilizados e sobre as normas nacionais de produtos, aprovações técnicas e outras especificações e disposições técnicas que, pela sua disparidade, entravam as trocas comerciais no interior da Comunidade.

Esta directiva aplica-se aos produtos da construção, entendidos como qualquer produto destinado a ser permanentemente incorporado em obras de construção, incluindo as obras de construção civil e de engenharia civil.

Os requisitos essenciais a que os produtos de construção devem satisfazer referem-se a:

- Resistência mecânica e estabilidade
- Segurança contra incêndios
- Higiene, saúde e ambiente
- Protecção contra o ruído
- Economia de energia e retenção de calor

A marcação «CE» de conformidade tem um grafismo único constituído pela sigla «CE» e pelo número de identificação do organismo notificado que intervém na fase de controlo da produção.

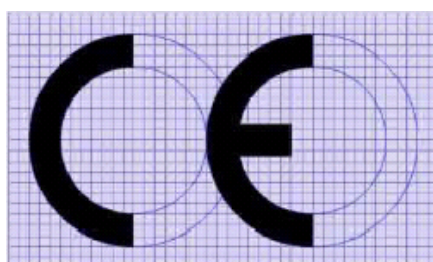


Figura 4.8 – Declaração de conformidade CE

Se um produto tem aposta a marcação CE é porque ele cumpre os requisitos, estando conforme uma norma europeia normalizada ou da posse de uma aprovação técnica europeia (ATE). Deste modo, a marcação CE permite ao construtor assegurar-se da qualidade dos materiais incorporados na construção.

#### **4.4.4 Marca LNEC**

Trata-se de um sistema nacional de promoção e garantia da qualidade, instituído por lei (Dec. -lei nº 310/90 de 1 de Outubro) e dirigido ao sector da construção.

O sistema Nacional da Marca de Qualidade LNEC detém competências legais próprias de qualificação/acreditação de entidades de controle técnico de empreendimentos da construção, como sejam os “gestores gerais da qualidade” e outras “entidades de controle técnico de âmbito específico” e, é claro, a competência legal de certificação global dos empreendimentos com “marca de qualidade LNEC”, tudo isto, em regime facultativo.

Esta marca foi criada com base numa proposta formulada pelo LNEC como entidade certificadora e está em vigor desde meados de 1991.

A marca de qualidade LNEC contempla a certificação de empreendimentos da construção através de um processo integrado de garantia de qualidade nos empreendimentos a certificar, abrangendo todos os domínios inerentes à sua realização, tais como a promoção, projecto, execução, materiais e componentes, subsistemas e equipamentos.

Este processo é supervisionado pelo LNEC e conduzido por um gestor geral da qualidade qualificado como tal, por este organismo, de acordo com o disposto legal que institui a marca.

Os processos de certificação atingem o seu termo normal com a atribuição da marca de qualidade LNEC aos empreendimentos, o que implica a homologação por este organismo da declaração de conformidade, atrás referida, emitida no final da obra pelo gestor geral da qualidade.

A atribuição da marca a um dado empreendimento traduz-se na sua valorização técnica, social e económica.

#### **4.4.5 Avaliação da qualidade de projectos**

É possível dividir-se a habitação num número limitado de características ou serviços do qual ela é composta, e estes assumem valores específicos no mercado de acordo com a procura e a oferta. O valor do imóvel está relacionado com características físicas, tais como a localização, área do terreno, topografia, acessibilidade, durabilidade, função, atractividade, adaptação ao meio, tipo e qualidade da construção. A pessoa que ocupa um imóvel residencial está a dar uso às características da habitação, tais como a área do apartamento, distância ao centro da cidade, existência de comércio nas proximidades etc.

Várias são as fontes para determinação do valor de um imóvel. Na França, foram desenvolvidos vários esquemas para avaliar a qualidade dos projectos, baseados principalmente nas características geométricas das edificações e nos custos dos seus componentes.

Os métodos existentes para avaliação da qualidade ou da qualidade/economia podem ser agrupados de acordo com o seu grau de generalidade (Bezelsa,1986), do seguinte modo:

1. Métodos Gerais que são aqueles aplicáveis a qualquer tipo de edifício ou obra (ou até a elementos da construção);
2. Métodos Gerais ou específicos no domínio de edifícios que são aqueles aplicáveis a qualquer tipo de edifícios ou elemento da construção e geralmente baseados em listas de exigências funcionais;
3. Métodos específicos para edifícios de habitação especialmente desenvolvidos para este fim.

Entre os métodos específicos, estão os métodos SEL, QUALITEL, da Consistência Única e outros baseados em listas de exigências funcionais específicas para edifícios de habitação.

Os métodos de avaliação de qualidade de projectos mais conhecidos e de maior aplicação na Europa são os métodos Sel e Qualitel e recorrem à filosofia básica do método de análise de valor. A definição do valor do produto é dada pelo usuário a partir do esforço ou quantia que ele estaria disposto a despende para beneficiar das funções oferecidas pelo produto.

Nas tradicionais avaliações de qualidade do projecto, os esforços são dirigidos no sentido de avaliar as funções de uso, ou seja, a capacidade do produto atender a utilização prevista. O resultado da avaliação, nesta metodologia, é referido como "valor de utilização" do projecto.

#### **4.4.5.1 O Método SEL**

O método SEL "Système d'Évaluation de Logements" (Sistema de avaliação de habitações), utilizado pela primeira vez em 1975 na Suíça, mede, com a atribuição de um único número, o valor de utilização da habitação. A sua influência na promoção da qualidade é feita através das condições de acesso ao financiamento, dado que o montante de empréstimo depende simultaneamente do custo e do valor de utilização, isto é do custo e da qualidade.

Na elaboração do método procurou-se que o resultado obtido fosse um número que classificasse o projecto numa certa escala de valor, e que esse número fosse independente da pessoa que aplicasse o método, da arquitectura e do sistema

construtivo do edifício. Este sistema baseia-se no cálculo do grau de satisfação das necessidades de habitação em relação aos seus futuros moradores. As necessidades de habitação referentes à capacidade de satisfação de funções determinam a necessidade de uma hierarquização de funções-objectivos com critérios concretos.

O principal objectivo, de forma resumida, é dar incentivo às construções com maior grau de qualidade, através da interpretação dos verdadeiros objectivos do usuário. De acordo com o método, as fases do processo de avaliação da qualidade são:

- Estabelecimento de uma hierarquia de objectivos a atingir pelo projecto;
- Ponderação da hierarquia dos objectivos;
- Apreciação das características do projecto;
- Síntese do valor.

Na fase de hierarquia de objectivos foram considerados três complexos de objectivos primários ou de nível superior:

- Habitabilidade elevada da habitação;
- Habitabilidade elevada do quarteirão ou meio exterior próximo a habitação;
- Qualidade elevada dos equipamentos do local de implantação.

A fase de ponderação do valor relativo de cada objectivo é feita por uma comissão especializada. Os elementos da comissão eleita devem ser um conjunto heterogéneo, quer quanto à idade, à proveniência do grupo social e regional e as ponderações não deveriam reflectir preferências pessoais dos elementos da comissão. Admitindo contudo que estas preferências evoluem com o modo de vida, as ponderações devem ser revistas periodicamente. A aplicação prática da avaliação é feita determinando-se o grau em que cada critério é satisfeito e atribuindo as correspondentes notas de 0 a 4 pontos, com base em funções de transformação próprias do método. Na conclusão, o valor de utilização é obtido imediatamente, quando conhecidas as notas de apreciação e os pesos dos diferentes critérios.

#### **4.4.5.2 O Método QUALITEL**

O método QUALITEL foi criado na França em 1974, por iniciativa do Ministério da Habitação e Urbanismo, sendo propriedade do Estado Francês. A sua aplicação foi confiada à Associação QUALITEL, criada para o efeito, que aponta os três principais objectivos da criação do plano:

- Aumentar a qualidade das edificações;
- Melhorar as informações dadas ao usuário;
- Reforçar a imagem das construtoras francesas.

O método deve ser regularmente objecto de revisão, em função de aparecimento de novos materiais ou de novas regulamentações. Ao mesmo tempo, uma equipa de psicólogos permite assegurar, com base em inquéritos locais, a boa adequação dos critérios de qualificação do método às necessidades reais dos usuários.

Foram criados rótulos no mercado imobiliário, directamente ligados ao QUALITEL que oferecem aos consumidores certificados de garantia e a liberdade de escolha de sua aplicação por parte dos empresários.

A acústica, a térmica, a qualidade dos equipamentos e as despesas com a manutenção são os quatro grandes domínios para uma qualidade assegurada.

#### **4.4.5.3 Modelos de avaliação da qualidade de projectos desenvolvimentos em Portugal**

Os métodos SEL e QUALITEL têm inspirado alguns modelos globais de avaliação da qualidade de edifícios habitacionais que surgiram recentemente, quer centrados ao nível do enquadramento conceptual (Paiva, 1995), quer acentuando o desenvolvimento operacional (Costa, 1995). Têm também inspirado trabalhos de investigação em domínios adjacentes, nomeadamente na área da avaliação imobiliária (Figueiredo, 1991).

Interessa, para esta dissertação apresentar um trabalho feito por Bezelga (2000). Este autor elaborou um modelo de Avaliação da Qualidade, inspirado no Método SEL, desenvolvido em Vila Real e Bragança, que tomou em consideração a hierarquização das variáveis ou exigências que mais influem na decisão de aquisição de habitação. Essas variáveis foram dispostas em cinco grupos:

- Complexo das variáveis ou exigências subjectivas - Não desenvolvido no trabalho;
- Complexo das variáveis ou exigências de habitabilidade do fogo - Reunião de variáveis respeitantes ao fogo e à sua capacidade de satisfação do modo de viver e correspondentes exigências dos utilizadores (exemplos: área e largura dos compartimentos, tipos de janelas, paredes, isolamentos, etc.);
- Complexo das variáveis ou exigências da envolvente ao nível do edifício - Pretende analisar a influência da qualidade ao nível do edifício e sua área de intervenção directa (exemplos: entrada do edifício, lavandaria e estendal, existência de portas corta-fogo, etc.);
- Complexo das variáveis ou exigências da envolvente ao nível do quarteirão - Pretende traduzir a influência da qualidade da localização da habitação ao nível do quarteirão (exemplos: Prestígio social, caminhos pedonais, escola secundária, etc.);
- Complexo das variáveis ou exigências regulamentares - Tendo em conta os regulamentos e normas aplicadas em Portugal (REGEU, RCCTE, etc.)

A construção do modelo desenvolveu-se em três fases:

- fase 1 - selecção dos critérios - com base no pré-inquérito e no inquérito realizados e noutras fontes, foram seleccionados 25 critérios de apreciação da qualidade que posteriormente foram hierarquizados e ponderados;
- fase 2 - elaboração da classificação dos critérios- foram definidos e propostos os procedimentos de avaliação correspondentes aos 25 critérios de apreciação da qualidade, organizados em fichas de avaliação individuais, onde se encontram definidos os objectivos e a respectiva notação ou classificação;
- fase 3 - desenvolvimento da metodologia de avaliação - Com base no descrito nos pontos anteriores organizou-se uma tabela onde se incluíram os 25 critérios e as correspondentes ponderações. O processo de determinação do valor baseia-se no cálculo do somatório dos produtos das classificações relativos aos 25 critérios pelas correspondentes ponderações. Este somatório representa o Valor de Utilização da habitação em estudo (quadro abaixo):

Nº	CRITÉRIOS DE APRECIACÃO	Notação	Ponderação	Total
	<b>NÍVEL RUA / BAIRRO</b>	Notação	Ponderação	Total
Q1	Prestígio social do local de habitação		4,32	
Q2	Estacionamento exterior		3,15	
Q3	Proximidade de zonas verdes		3,21	
Q4	Proximidade de infantário		1,32	
Q5	Proximidade de escola primária		2,05	
Q6	Proximidade de comércio e serviços		2,58	
	<b>NÍVEL EDÍFICIO</b>	Notação	Ponderação	Total
Q7	Numero fogos / edifício		4,57	
Q8	Articulação das áreas comuns		3,54	
Q9	Lugares de estacionamento		1,22	
Q10	Existência de portas de segurança		1,24	
Q11	Existência de sistema de vídeo-porteiro		2,14	
Q12	Existência de portas corta-fogo		1,99	
Q13	Existência de sis. De detecção de incêndios		1,75	
	<b>NÍVEL HABITAÇÃO</b>	Notação	Ponderação	Total
Q14	Área bruta do fogo		10,62	
Q15	Área da cozinha		4,18	
Q16	Área da sala		2,34	
Q17	Área dos quartos		4,56	
Q18	Insolação nos quartos		1,94	
Q19	Insolação nos espaços comuns		2,92	
Q20	Existência de antena parabólica		1,97	
Q21	Existência de pré-instalação de ar-condicionado		4,38	
Q22	Existência de aquecimento próprio		7,39	
	<b>QUALIDADE NOS PROJECTOS E DA EXECUÇÃO DOS TRABALHOS</b>	Notação	Ponderação	Total
Q23	Qualidade arquitectónica		9,48	
Q24	Qualidade física - Projectos de especialidades		9,16	
Q25	Qualidade de execução dos trabalhos		8,95	

Figura 4.9 – Metodologia de avaliação da qualidade da habitação.( Fonte: Bezelga, 2000)

Em suma, o modelo permite no final medir o “Valor de Utilização”. O valor de utilização representa em termos de medida adimensional a utilidade da habitação para o potencial adquirente, correspondendo assim à relação de conveniência que se estabelece entre o valor das características da habitação e o valor das necessidades e vontades dos utilizadores, expressa num único número ou valor global.

A metodologia proposta poderá ao mesmo tempo constituir um instrumento de apoio à decisão de aquisição de habitação, para os consumidores, um meio de controlo do credito para as instituições financeiras e um factor de promoção da qualidade de habitação no nosso país.

O objectivo maior do presente estudo é o desenvolvimento de uma metodologia para a obtenção e gestão de informações provenientes dos clientes de habitação na fase de utilização, no sentido de melhorar a qualidade do projecto, produto e

serviço referentes à habitação. Torna-se para isso necessário que se conheçam os instrumentos que o promotor tem à sua disposição no sentido de se procederem a essas melhorias.

Finalizando este capítulo, torna-se importante salientar que os métodos de avaliação de projectos analisados vão de encontro ao presente estudo, na medida em que traçam objectivos de melhoria das habitações de modo a proporcionar a satisfação dos utilizadores, contribuindo para a definição dos atributos sobre os quais assenta o questionário. Também o sistema de gestão da qualidade NP EN ISO 9001:2000 apresenta um princípio em comum com este estudo que é a avaliação da satisfação dos clientes. No entanto convém salientar as diferenças existentes do presente estudo com estes instrumentos. Relativamente aos métodos de avaliação de projectos a metodologia proposta parte da vontade dos empresários melhorarem continuamente os seus produtos e serviços, centrando-se na avaliação da satisfação dos clientes já em fase de utilização, indo para além da consideração do projecto. Também em relação ao sistema de gestão da qualidade, este estudo assume as suas particularidades, na medida em que a experiência dos clientes em fase de utilização é valorizada para a tomada de estratégias não só de qualidade mas também de marketing.

Ao longo deste trabalho foram abordadas as matérias de marketing e de qualidade, podendo-se concluir sobre o seu princípio comum, que é a satisfação do cliente. No capítulo seguinte é abordado este conceito, bem como os factores determinantes da satisfação dos clientes de habitação.

## 5 SATISFAÇÃO DO CLIENTE DE HABITAÇÃO EM FASE DE UTILIZAÇÃO

### 5.1 O cliente em fase de utilização

É na fase de utilização da habitação, que o cliente se apercebe da distribuição eficaz dos móveis pelos vários compartimentos, da quantidade e localização das tomadas eléctricas, da falta de isolamento entre os apartamentos vizinhos, da sua eficiência energética, e muitos outros aspectos em que ele nem sequer pensou aquando da compra da habitação. É nesta etapa que ele conclui sobre as falhas de informação que houve durante o processo de venda.

Em geral, as características da habitação que mais influenciam o cliente na tomada de decisão, são o preço, a localização, a qualidade dos acabamentos, a cozinha equipada, o design e as cores ... mas outras características não são tidas em conta, não só por sua culpa. Na realidade, a generalidade das empresas promotoras têm dificuldade em demonstrar ao cliente que o seu produto está conforme os requisitos legais aplicáveis e que tem bom desempenho térmico, acústico, etc.

Para além disso, nesta fase, como a compra está concluída, e sendo pouco provável que o cliente volte a comprar na mesma empresa, este tipo de cliente é por vezes esquecido. Atitude completamente errada ao se pensar nas vantagens destes clientes, que podem ser várias:

- São clientes com experiência do produto, portanto as suas informações são bastante fiáveis;
- São importantíssimas fontes de comunicação com o exterior. Quando satisfeitos, através do “passa palavra” são fortes vendedores da empresa;
- A informação obtida através deste cliente não traz especiais despesas para a empresa, devido à facilidade de contacto.

É portanto, na fase de utilização, que a participação dos clientes poderá ser maior. Deste modo, a empresa deverá estabelecer com eles, uma comunicação forte e contínua, de modo a poder melhorar continuamente os seus produtos.

## 5.2 Definição e importância da satisfação do cliente

Como se pode constar nos capítulos anteriores, o Marketing e a Qualidade têm um princípio em comum, que é a satisfação das necessidades, desejos e expectativas dos clientes.

As empresas para sobreviverem num mercado cada vez mais agreste, vêm-se obrigadas a que a satisfação do cliente faça parte dos seus processos de gestão, sendo um dos factores que mais contribuem para o sucesso das empresas.



Figura 5.1 – A importância dos esforços de qualidade e marketing

Do início do século XX até os nossos dias, a satisfação tem sido estudada através de diferentes abordagens de que ressaltaram, sucessivamente, diversos aspectos do comportamento do consumidor: a sua dimensão económica, comportamental, cognitiva e emocional. Ao longo desse período, o conceito de satisfação foi, também, objecto de discussões teóricas, suscitadas, na década de 1970, pelo aparecimento dos movimentos de defesa dos consumidores (Chauvel, 1999).

Segundo Oliver (1996) “a satisfação é uma reacção completa do consumidor ao acto de consumir. O julgamento dos atributos do produto ou serviço proporciona, ou estão proporcionando um nível de experiência completa de consumo, que pode ser agradável ou não”.

Para Möwen (2003) “a satisfação do consumidor é a atitude geral sobre um produto ou serviço posterior à sua aquisição e uso. É o julgamento de avaliação pós-compra resultante de uma compra específica”.

Para Kotler (1996), “satisfação é o nível de sentimento de uma pessoa resultante da comparação do desempenho (ou resultado) de um produto em relação a suas expectativas”.

Em suma, a satisfação é “um estado psicológico, posterior à compra e relativo”. Independentemente dos cortes ou extensões propostos pelos estudiosos do tema para aperfeiçoar essa definição, essas três propriedades constituem a base do conceito actual de satisfação (Evrard, 1995).

Oliver (1977, 1997), citado por Nascimento (1998) estudou os antecedentes da satisfação do cliente, baseado no “Modelo da Desconfirmação de Expectativas”, e as estratégias decorrentes da satisfação do cliente. O coração do processo de satisfação é a comparação do que era esperado com o desempenho do produto. Quando este é superior àquele, temos uma desconfirmação positiva, ou afirmação, geradora de satisfação. Quando é igual, temos uma confirmação, geradora de indiferença. Quando é inferior, temos uma desconfirmação negativa, ou simplesmente desconfirmação, geradora de insatisfação.

Pires e Santos (1999) simplificam o processo de satisfação dos clientes do seguinte modo:

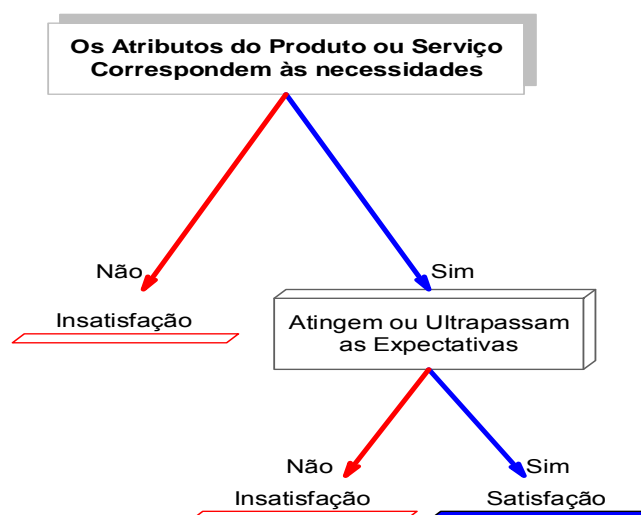


Figura 5.2 – Resumo do processo de satisfação dos clientes (Adaptado de Pires & Santos, 1999).

Existem factores que devem ser considerados devido à sua influência na formação das expectativas:

- A idade, sexo, habilitações literárias, profissões, *status*, educação, personalidade, o ciclo de vida em que está integrado levam a que os clientes tenham reacções diferentes expostos a uma mesma situação;
- Experiências passadas com produtos semelhantes, que criam um padrão de desempenho esperado pelo consumidor (a qualidade desejada para a próxima moradia é fortemente influenciada pela qualidade percebida em moradias anteriores);
- Comunicação com outras pessoas;
- A publicidade pode elevar as expectativas, dificultando a satisfação dos clientes;
- O preço, principalmente no caso da habitação, pois há um grande envolvimento financeiro;
- As ofertas dos concorrentes, etc.

### **5.3 Consequências da satisfação e insatisfação**

A importância da satisfação do cliente está também presente na ideia de que é fundamental travar influências sociais negativas e promover as positivas. Um cliente satisfeito pode influenciar positivamente, através do “passa-palavra”, em média cerca de 6 outros consumidores. Um cliente insatisfeito pode influenciar negativamente duas a três vezes mais consumidores (Nascimento, 1998).

De acordo com Kotler (1996), as acções do consumidor insatisfeito podem ser divididas em públicas e privadas. As primeiras são traduzidas por reclamações à empresa envolvida e aos órgãos reguladores e fiscalizadores públicos ou privados, acções legais, etc., e as segundas, referem-se normalmente ao boicote individual ao fabricante ou revendedor, e à divulgação “boca-a-boca” da experiência negativa vivenciada.

Reclamações de clientes, podem representar para a empresa oportunidades de melhoria, sendo fontes de informação útil sobre o desempenho dos seus produtos. A sua desconsideração pode levar a clientes insatisfeitos.

Segundo Pires & Santos (1999), clientes insatisfeitos que reclamam pode ser recuperáveis, ao contrário daqueles que não.

A satisfação do cliente, segundo Nascimento (1998) é uma condição necessária para a sua fidelização. Quanto mais satisfeito estiver o cliente, maior é a probabilidade de ser fiel. Sem satisfação não há, pois, fidelização, numa situação de livre concorrência e escolha.

A fidelidade do consumidor é definida por Oliver (1996) citado por Nascimento (1998) como um forte compromisso assumido para voltar a comprar ou patrocinar um produto ou serviço preferido.

#### **5.4 Avaliação da satisfação do cliente**

A avaliação da satisfação dos clientes pode contribuir de modo significativo para o aperfeiçoamento do desenvolvimento das estratégias de marketing e de qualidade de uma empresa, além do que valoriza largamente a imagem da empresa no mercado.

Segundo Dutka (1992), citado por Jobim (1997), os quatro principais objectivos de uma pesquisa de avaliação de satisfação dos clientes, são:

- Determinar os atributos críticos de desempenho, que resultam na satisfação do cliente;
- Avaliar o desempenho da empresa, frente aos seus competidores;
- Estabelecer prioridades e promover acções correctivas;
- Monitorar o progresso.
- Gerson (1993) salienta que o primeiro benefício de um programa de medição é dar um feedback imediato, objectivo e com significado.

Existem variadas formas de avaliação da satisfação dos clientes. A quantidade de vendas, por exemplo é uma forma de avaliação. Observar os clientes (impaciência, inquietitude, cansaço...), aproveitando os contactos com os mesmos, os relatórios de visitas a clientes, as avaliações da concorrência e inquéritos a clientes são outras formas de que a empresa dispõe para avaliar a satisfação dos seus clientes.

A análise de reclamações é outra das vias para se avaliar a satisfação do cliente. Contudo, apesar da sua utilidade relativa, ela revela-se extremamente limitada: primeiro, porque à empresa interessa saber não apenas o que está mal, na óptica

do cliente, mas também o que está bem, para consolidar, desenvolver, explorar e divulgar; segundo, porque o cliente pode estar insatisfeito e não o expressar, pois o cliente só reclama numa determinada faixa de insatisfação, quando os custos de o fazer são considerados inferiores aos benefícios daí esperados, e ainda se tem alguma dose de confiança no vendedor ou fornecedor” (Nascimento, 1998).

Pires & Santos (1999), fazem referência a estudos realizados que demonstram que mais de 95% dos clientes insatisfeitos não reclamam e concluem desta forma que a avaliação da satisfação dos clientes com base em reclamações torna-se limitada.

Segundo Gerson (1993), a maior parte das medições da satisfação do cliente são obtidas através de questionários, escritos ou verbais, entrevistas telefónicas ou presenciais e grupos de análise.

Para Hayes (1996), citado por Saraiva (2002), o instrumento para a recolha de dados utilizado nas pesquisas de satisfação dos consumidores é somente o questionário. Nenhuma outra forma para a recolha de dados é considerada por este autor.

A avaliação da satisfação dos clientes deve ser feita de forma contínua porque os clientes estão em contínua mudança.

## **5.5 Factores determinantes da satisfação dos clientes de habitação**

Os atributos a incluir num inquérito aos clientes deverão ser definidos para que seja possível identificar, pela aplicação de uma metodologia de avaliação da satisfação dos clientes, que necessidades dos clientes estão a ser ou não satisfeitas (Rodrigues, 2000).

O desempenho do produto ou serviço pode ser medido do ponto de vista técnico ou objectivo, ou do ponto de vista percebido ou subjectivo. É este que mais interessa para o modelo da satisfação do cliente, embora seja igualmente útil fazer uma análise comparativa entre os dois tipos de avaliação do desempenho (Nascimento, 1998).

Uma das vias utilizadas para reunir os aspectos do edifício que serão submetidos a avaliação, consiste no recurso a listas - tipo de exigências funcionais, que

referem sob um ponto de vista genérico, quais as funções a serem garantidas pela construção (Abrantes, Bezelga, Costa, Macedo, 1987):

- 1- Estabilidade (estabilidade e resistência estrutural)
- 2- Segurança contra o fogo
- 3- Segurança na utilização
- 4- Estanquidade
- 5- Conforto higrotérmico
- 6- Ambiente atmosférico
- 7- Conforto Acústico
- 8- Conforto visual
- 9- Conforto tátil
- 10- Conforto antropodinamico
- 11- Higiene
- 12- Adaptação à utilização
- 13- Durabilidade
- 14- Economia

Figura 5.3 - Lista de exigências funcionais segundo ISO 6241 – 1984

Estudos realizados no Brasil (Oliveira, 1998), agruparam os factores que influenciam a satisfação em cinco conjuntos, sendo eles:

- **Macro-variáveis da tomada de decisão:** área do apartamento, preço, área de lazer. padrão, equipamentos, localização (muito importante na escolha da habitação);
- **Aspectos técnico- construtivos** (circulação, distribuição das peças, conforto técnico, luminico e acústico, esquadrias, materiais de acabamentos, instalações hidro-sanitárias e eléctricas, entre outros) **e funcionais** (acessibilidade, dimensionamento dos compartimentos, segurança e flexibilidade do projecto);
- **Qualidade do atendimento prestado pela empresa:** as funções das empresas relacionadas ao atendimento dos clientes, abrangem inúmeras etapas que incluem, a partir da etapa da venda a negociação das condições de pagamento e prazos, as entregas física e legal do imóvel e a fase de manutenção/assistência técnica e avaliação pós-uso;
- **Relações ambiente/comportamento;** avaliação de comportamentos tais como privacidade, territorialidade, interacção social, identidade, entre outros elementos que relacionam as actividades e a satisfação dos clientes com o ambiente construído;
- **Características pessoais:** Os principais factores que influenciam o comportamento do consumidor incluem aspectos culturais, sociais, pessoais e psicológicos, especialmente a classe social, situação económica, estilo de vida, ocupação, personalidade e estágio da vida familiar.

Neste trabalho os atributos escolhidos para avaliar o grau de satisfação dos clientes tiveram como ponto de partida a bibliografia consultada. No entanto estes atributos devem ser adequados ao local geográfico em causa, e para isso houve consulta de vários intervenientes da região de Bragança, como explicado no capítulo VI.

## 6 O INQUÉRITO

### 6.1 Definição do problema

De acordo com o que foi referido ao longo deste trabalho, existe um conjunto de factores, tais como o aumento da concorrência, a diminuição da procura, a pouca diferenciação dos produtos e serviços, o aumento das exigências dos clientes, que cria necessidades às empresas promotoras no sentido de colmatar a falta de informação que têm do seu próprio produto e serviço para os melhorar, e ir ao encontro das necessidades dos clientes. O promotor e os projectistas, geralmente não têm ideias bem claras de quais são as verdadeiras necessidades dos clientes de habitação.

Torna-se imprescindível caminhar no sentido de satisfazer o cliente, aumentando assim o valor da oferta. O cliente que dará mais informações à empresa sobre o seu produto será o cliente que tem a experiência deste: **o cliente em fase de utilização** (Capítulo.V).

### 6.2 Objectivos da investigação

Pretende-se criar um modelo para a obtenção e gestão de informações provenientes dos clientes de habitação na fase de utilização, no sentido de melhorar a qualidade do projecto, produto e serviço referentes à habitação. O modelo baseia-se num estudo de mercado, através de entrevistas e questionários, pretendendo-se, para cada empresa que participa no estudo:

- Definir o perfil do cliente (profissão, habilitações literárias, ciclo de vida familiar, etc.);
- Identificar os factores determinantes da satisfação e insatisfação com o serviço prestado pela empresa;
- Identificar os factores determinantes da satisfação e insatisfação com o produto habitacional;

- Identificar factores determinantes para a decisão de compra (motivos de compra, meios de informação escolhidos para obter informações, identificação das pessoas que mais influenciam, etc.);
- Identificar o posicionamento do produto face a produtos concorrentes;
- Identificar os atributos referentes ao serviço e habitação, que assumem mais importância para os clientes;
- Identificar os pontos fracos e fortes do produto habitacional;
- Obter feedback dos clientes relativamente à imagem da empresa no mercado;
- Verificar a fidelização dos seus clientes (vontade de voltar a comprar na mesma empresa, divulgação da empresa a outras pessoas).

**No sentido de:**

- Segmentar mais o mercado-alvo;
- Melhorar a prestação de serviços;
- Optimizar o desenvolvimento de projectos futuros (arquitectos e engenheiros passam a possuir informações valiosas com base nas necessidades dos clientes);
- Reconhecer as fontes de informação e de conselho às quais os clientes recorrem, de modo a melhor orientar os esforços de marketing;
- Promover a imagem da empresa (uma empresa voltada para o cliente tem maior projecção da sua imagem no mercado);
- Divulgar as características que os clientes apontaram como sendo melhores para atrair novos clientes, e melhorar o produto e serviço através das características que os clientes apontaram como sendo as piores;
- Conhecer diferenças do produto que o cliente adquiriu relativamente aos produtos concorrentes;
- Fidelizar os clientes. A satisfação do cliente é uma condição necessária para a sua fidelização, quanto mais satisfeito estiver o cliente, maior é a probabilidade de ser fiel.

Em suma, pretende-se que este estudo proporcione uma adequada metodologia para obter informações dos clientes de habitação, que sirva para aumentar o valor do produto e serviço.

## **6.3 Escolha das empresas / selecção do universo e da amostra**

### **6.3.1 Área geográfica do estudo**

Geograficamente, este estudo limitou-se à cidade de Bragança, onde a autora é residente, facilitando deste modo o estudo, quer no conhecimento do mercado, quer na realização de entrevistas, distribuição e recolha dos questionários.

### **6.3.2 Selecção das empresas e edifícios**

Após a definição dos objectivos da pesquisa, concluiu-se que as empresas a seleccionar deveriam ser:

- ✎ Empresas com características de construção semelhante, que tivessem construído edifícios próximos durante estes últimos cinco anos, que fossem representativos no mercado, no intuito de poder obter médias de respostas em determinadas questões aumentando a congruência dos resultados.
- ✎ Empresas que estivessem sensibilizadas para o tema da pesquisa, disponíveis em cooperar, e com as quais a autora deste trabalho tivesse alguma relação de confiança. Deste modo, as empresas participariam mais facilmente, fornecendo a informação necessária para a realização deste estudo, e participariam também na elaboração dos questionários, principalmente na definição das características prioritárias a questionar, e na recolha dos mesmos pedindo a participação dos seus clientes.

Tendo em conta os pontos anteriores, foram seleccionadas quatro empresas construtoras/promotoras, com sede em Bragança, que ao longo deste trabalho passam a ser denominadas por Empresas A, B, C e D, para se manter o anonimato das mesmas. Portanto, a amostra é claramente intencional.

Não existe até à data nenhuma empresa de construção civil em Bragança que efectue este tipo de avaliação e comunicação com o cliente em fase de utilização. É um assunto ainda pouco abordado. A satisfação do cliente é naturalmente uma questão que preocupa todas as empresas, mas não existe ainda nenhum meio para a sua abordagem de forma sistemática.

Como se evidenciou atrás, no capítulo IV, este tipo de análise é um princípio da implementação dos sistemas de gestão da qualidade. Nenhuma destas empresas detém até à presente data a certificação segundo este sistema.

Estas quatro empresas que foram convidadas para o estudo, mostraram-se bastante interessadas em colaborar e pediram que lhes fossem facultados os resultados, para conhecerem melhor os seus clientes e produtos, e para procederem à implementação das medidas correctivas e melhoramentos necessários de modo a aumentar a satisfação dos seus clientes.

### **6.3.3 Selecção dos clientes e habitações**

O tipo de cliente escolhido para este estudo foi o cliente de habitação em fase de utilização, devido às suas particularidades já referenciadas no capítulo V.

O produto habitacional escolhido foi a habitação integrada em edifícios multifamiliares construídos recentemente, semelhantes em qualidade de construção e tipo de acabamentos, preço e localização (para essas conclusões realizaram-se visitas aos edifícios).

Foram somente analisados edifícios com licença de utilização a partir de 2000. Deste modo, as habitações estariam dentro do prazo de garantia, logo os clientes têm uma experiência da habitação fresca e estão mais sensíveis a demonstrarem a sua satisfação com os produtos.

Os 14 edifícios contêm no total 216 apartamentos (tipologias T2, T3 e T4), e na sua generalidade foram comprados para habitação permanente.

## **6.4 O questionário**

### **6.4.1 Aspectos gerais**

A elaboração de um questionário apresenta-se como a etapa mais importante de um estudo de mercado, pois da sua correcta elaboração depende todo um conjunto de informações fiáveis para as conclusões do estudo.

É portanto uma etapa bastante complexa, tendo que ser bem planeada a todos os níveis (definição de atributos a questionar, tipo de perguntas, escala a utilizar, imagem do questionário, tipo de linguagem, distribuição, recolha, etc.).

Apresentam-se as etapas que levaram à realização do questionário:

- Objectivos da pesquisa

- Tomada de consciência do assunto
- Elaboração das questões
- Aperfeiçoamento do questionário
- Organização da apresentação do questionário
- Teste-piloto do questionário
- Aperfeiçoamento do questionário
- Distribuição do questionário final
- Recolha dos questionários
- Análise dos dados
- Conclusões e melhorias

Para a elaboração de questionários é preciso ter sempre presente os objectivos de estudo, sem esquecer a visão do cliente, que está do outro lado. Ele tem de ter interesse em responder às questões, logo o questionário deve ser elaborado no sentido de proporcionar benefícios às duas partes (empresa e cliente).

Devem-se ter presentes algumas reservas na análise dos dados. Como já foi dito atrás avaliar a satisfação do cliente não é uma tarefa linear, ela é influenciada por várias variáveis (classe social, ciclo de vida familiar, experiências passadas, etc.). Além do mais, a informação dada por uma pessoa pode não corresponder totalmente à verdade. O modo como ela encara o questionário depende do cansaço físico e mental, do momento e do local de resposta, dos objectivos do questionário, etc. Existe também um factor importante a analisar: o tipo de relacionamento que o cliente tem com o promotor. O cliente pode até estar insatisfeito com algum aspecto avaliado mas acha que devido à relação que tem com o construtor não tem que expôr as suas opiniões no questionário.

Quando se prepara o questionário torna-se necessário ter estas questões presentes de modo a diminuir o erro inerente a este processo.

O questionário aplicado é do tipo estruturado, visto ter uma sequência lógica de perguntas que não podem ser modificadas pelos inquiridos.

## **6.4.2 As Questões: escolha dos atributos/dimensões da qualidade**

### **6.4.2.1 Introdução**

Esta foi a fase mais difícil da elaboração do questionário, a determinação dos aspectos mais relevantes para a satisfação dos clientes e que tivessem interesse para a empresa analisar.

Para a selecção dos atributos, para além da pesquisa bibliográfica analisada, tornou-se imprescindível a participação dos empresários envolvidos, clientes da habitação, pessoas ligadas a agências imobiliárias, engenheiros, arquitectos, entre outros.

Como se constatou atrás, a indústria da construção civil é muito variável conforme a localização geográfica. Os atributos de qualidade analisados tiveram que se adequar ao mercado habitacional de Bragança. Por exemplo, em termos de serviço, o mercado imobiliário de habitação de Bragança, é bastante diferente do mercado imobiliário de habitação de cidades maiores, e ao nível das questões prioritárias também existem diferenças substanciais, como por exemplo a localização do edifício habitacional (que assume menos relevância em cidades pequenas).

Foi então elaborada uma lista de características de carácter geral dos serviços e do produto em causa (edifício e habitação). Estas características podem ser chamadas de dimensões de qualidade.

Tendo como base os atributos analisados nas fontes mencionadas ao longo do trabalho, e fazendo a devida adaptação aos edifícios em causa, e à localização geográfica, desenvolveu-se um questionário que foi dividido nalguns módulos, sendo eles:

#### 6.4.2.2 Identificação do cliente

---

##### MÓDULO 1- GENERALIDADES/IDENTIFICAÇÃO DO CLIENTE

---

- Sexo do cliente que responde
- Estado civil
- Número de proprietários
- Idade dos proprietários
- Habilitações literárias
- Profissões
- Ano da realização da escritura
- Tipologia da habitação
- Anos de habitabilidade
- Número de filhos que habitam
- Número total de pessoas que habitam no apartamento
- Quantidade de empréstimo pedido

Neste grupo de perguntas a empresa consegue definir facilmente qual o perfil de clientes de um edifício, e tirar as suas relações com outros edifícios. Torna-se importante cruzar dados deste módulo com dados de outros módulos, como por exemplo:

O nº de habitantes preenche a tipologia do apartamento?

Os clientes habitam os apartamentos logo depois de efectuarem a escritura?

#### 6.4.2.3 Decisão de compra

---

##### MÓDULO 2- DECISÃO DE COMPRA

---

- Motivos de compra
- Primeira ou segunda casa
- Tomada de conhecimento do apartamento
- Número de apartamentos visitados para decisão
- Pessoas mais participativas na escolha do apartamento
- Posicionamento do produto face aos produtos concorrentes
- Fase de compra relativamente à construção
- Empresa que efectuou a venda (construtor, ou agência imobiliária)

No capítulo III, foram descritas as necessidades de compra do produto habitacional. Qual o motivo de compra da habitação? A alteração do ciclo de vida familiar será naturalmente uma das razões maiores para o cliente procurar casa (casamento, aumento do número de filhos, divórcio, etc.). No entanto, a mesma poderá ser somente para investir. Torna-se necessário que o empresário esteja atento a estas mudanças, de modo a adoptar e dirigir os esforços adequados a cada situação.

Foi dada a devida importância ao processo de decisão de compra e aos influenciadores da mesma, e às vantagens que a empresa pode vir a ter da posse dessa informação.

Foi também dada relevância ao processo de comunicação empresa/cliente. Qual será o tipo de publicidade mais rentável para a empresa? Rádio? Internet?

Também se torna importante, como foi referido atrás, que o empresário adopte medidas de diferenciação do seu produto. Neste módulo, o empresário reconhecerá diferenças do seu produto relativamente aos produtos concorrentes.

#### **6.4.2.4 O Grau de satisfação do cliente**

---

### MÓDULO 3- SERVIÇO

---

- GRAU DE SATISFAÇÃO COM O SERVIÇO
- AVALIAÇÃO GERAL
- QUALIDADE NO ATENDIMENTO
  - ✍ Facilidade no acesso Telefónico/Fax
  - ✍ Simpatia e cortesia no atendimento
  - ✍ Competência e profissionalismo no atendimento
- QUALIDADE NO FORNECIMENTO DE SERVIÇOS
  - ✍ Qualidade e clareza da informação
  - ✍ Rapidez e eficácia na resolução de problemas
  - ✍ Prazo de entrega do apartamento
- PERSONALIZAÇÃO
  - ✍ Resposta a pedidos de alterações
  - ✍ Eficácia na resolução das alterações
- QUALIDADE NA RESPOSTA A RECLAMAÇÕES
  - ✍ Rapidez na resolução das reclamações

- ✎ Eficácia na resolução das reclamações
- AS DUAS QUESTÕES RELATIVAS AO SERVIÇO QUE ASSUMEM MAIS IMPORTÂNCIA PARA O CLIENTE
- DOCUMENTAÇÃO TÉCNICA FORNECIDA E DESEJADA

Procurou-se com este módulo obter informações sobre o grau de satisfação do cliente relativamente a alguns atributos relacionados com o serviço fornecido pela empresa promotora. Especificamente desta última e não da agência imobiliária. Isto porque o cliente por vezes toma contacto com o apartamento através da agência e desenvolve com ela quase todo o processo de comunicação, mas existem questões que se relacionam com a empresa promotora e o cliente acaba por contactar com esta. Por isso, para não haver dúvidas, optou-se por esta solução. Além de que o estudo é voltado para as empresas promotoras.

---

#### MÓDULO 4- APARTAMENTO E EDIFÍCIO

---

- ALTERAÇÕES EFECTUADAS AO PROJECTO INICIAL
- GRAU DE SATISFAÇÃO COM O APARTAMENTO E EDIFÍCIO
  - AVALIAÇÃO GERAL DO APARTAMENTO E EDIFÍCIO
  - GRAU DE SATISFAÇÃO COM A LOCALIZAÇÃO
    - ✎ A localização do edifício no geral
    - ✎ Proximidade do centro da cidade
    - ✎ Proximidade de serviços e comércio
    - ✎ Proximidade de escolas/infantários
    - ✎ Espaços verdes
    - ✎ Exposição solar
    - ✎ Vizinhança / Prestígio social
- QUESTÕES MAIS IMPORTANTES ASSOCIADAS À LOCALIZAÇÃO
- GRAU DE SATISFAÇÃO COM OS ASPECTOS CONSTRUTIVOS
  - ✎ A construção do edifício no global
  - ✎ Qualidade dos materiais
  - ✎ Qualidade dos acabamentos
  - ✎ Revestimento exterior das fachadas do edifício (manutenção)
  - ✎ Qualidade dos elevadores
  - ✎ Segurança contra incêndio (portas / circulações / saídas de emergência / ventilação)
  - ✎ Conforto térmico (necessidades de aquecimento / arrefecimento)
  - ✎ Isolamento em relação a ruídos exteriores

- ✎ Isolamento em relação a ruídos interiores (entre apartamentos)
- ✎ Iluminação e ventilação natural
- ✎ Localização e quantidade das tomadas de corrente
- ✎ Abastecimento de água (pressão / ruídos)
- ✎ Drenagem de esgotos (ruídos / cheiros)
- ✎ Abastecimento de gás / Aquecimento central (funcionamento caldeira / radiadores /ruídos)
- QUESTÕES MAIS IMPORTANTES ASSOCIADAS AOS ASPECTOS CONSTRUTIVOS
- GRAU DE SATISFAÇÃO COM OS ESPAÇOS
  - ✎ Grau de Satisfação geral
  - ✎ Entrada para as garagens (rampa/largura da entrada)
  - ✎ Facilidade de manobra para estacionar na garagem
  - ✎ Área da garagem/Lugar de garagem
  - ✎ Área dos espaços comuns do edifício
  - ✎ Área das varandas/terraços
  - ✎ Área da cozinha
  - ✎ Área da lavandaria
  - ✎ Área da despensa
  - ✎ Área da sala
  - ✎ Área do hall de entrada
  - ✎ Área dos corredores
  - ✎ Área da suite
  - ✎ Área dos restantes quartos
  - ✎ Área dos quartos de banho
  - ✎ Disposição entre os compartimentos do apartamento
- QUESTÕES MAIS IMPORTANTES ASSOCIADAS AOS ESPAÇOS
- GRAU DE SATISFAÇÃO COM O ASPECTO ESTÉTICO
  - ✎ Grau de satisfação geral com o edifício
  - ✎ Grau de satisfação geral com o apartamento
  - ✎ Entrada do prédio
  - ✎ Caixilharias
  - ✎ Azulejos e mosaicos
  - ✎ Soalho
  - ✎ Louças sanitárias
  - ✎ Cor das tintas
  - ✎ Portas e restante carpintaria

- QUESTÕES MAIS IMPORTANTES ASSOCIADAS AO ASPECTO ESTÉTICO
- PONTOS FORTES E PONTOS FRACOS (dois)

A questão da avaliação da satisfação geral/global dos submódulos referenciados tem interesse por vários motivos:

- Poder analisar-se a congruência da resposta a esta questão com as demais respostas (aumenta a fiabilidade do estudo);
- Ter em conta a possível falha de alguns atributos (não colocados) e que influenciam a resposta a esta questão;

Os atributos sobre os quais assenta o questionário, foram escolhidos tendo como análise todo um conjunto de referências, as quais já foram citadas atrás. É um conjunto de atributos que se julga importante analisar como sendo dimensões de qualidade de base para o cliente, considerando o seu bem-estar e a sua integração com a habitação e sua envolvente. Apesar de ter havido também a participação de vários intervenientes para os escolher, ninguém melhor do que os clientes para essa decisão. No entanto seria difícil questionar os clientes sobre a importância das características da habitação de modo exaustivo, pois teriam que ser abordados em duas etapas, e seria provavelmente cansativo estarem a responder a dois questionários num curto espaço de tempo. Poderia haver na segunda vez menos respostas do que as desejadas, pelo que se procurou contactar clientes de habitação, que não iriam ser abordados pelo questionário. De certeza que haveria uma tendência para as mesmas questões.

Poderia também ser efectuada uma análise dos atributos mais importantes de uma forma mais precisa comparativamente à utilizada. Neste estudo, uma das questões ideais para isso seria pedir ao cliente que enumerasse as questões por ordem de importância, mas devido à exaustividade de atributos que existem no questionário, achou-se melhor simplificar este tipo de questão pedindo ao cliente que escolhe-se entre os atributos referenciados os mais importantes (estabelecendo um número certo, porque senão correr-se-ia o risco do cliente colocar todos como sendo importantes).

O interesse em saber dentro dos atributos escolhidos aqueles aos quais os clientes dão mais importância, prende-se com vários motivos:

- Poderá haver uma ponderação na análise das questões. Os atributos mais importantes deverão pesar mais para a média final do grau de satisfação;
- Utilidade na elaboração de futuros questionários (nos quais se poderão evitar algumas questões, e prolongar as mais importantes);
- Na adopção de estratégias de qualidade e marketing (por exemplo, projectar mais estas variáveis na comunicação com o cliente, adoptar estratégias de diferenciação e de posicionamento através dessas características prioritárias).

#### **6.4.2.5 A Fidelidade do cliente**

---



---

### **MÓDULO 5- A FIDELIDADE DO CLIENTE**

---



---

- ✎ Previsão de mudança de casa nos próximos 10 anos
- ✎ Possibilidade de voltar a comprar na mesma empresa
- ✎ Imagem da empresa no mercado
- ✎ Aconselhamento da empresa a amigos e conhecidos

As últimas perguntas do questionário prendem-se com a necessidade de se avaliar a fidelidade dos clientes. Perguntar ao cliente se ele voltaria a comprar na mesma empresa, ou se aconselha a empresa aos seus amigos e conhecidos é testar a sua fidelidade.

Também é útil para a empresa reconhecer a imagem que passa para o mercado. É natural que os seus clientes sejam as pessoas que mais falam da empresa no meio envolvente, apercebendo-se desse modo da imagem que a empresa tem no mercado. Logo, ninguém melhor do que o próprio cliente para fornecer esse tipo de informação, que por vezes é desconhecido pela empresa.

#### **6.4.3 Estrutura e organização**

##### **Introdução**

Colocou-se uma introdução no questionário, de forma a explicar aos clientes as razões do estudo e a importância da sua participação para o sucesso do mesmo. Assegurou-se na mesma a confidencialidade das respostas, e foram dadas as instruções de preenchimento.

### **Carta de apresentação da empresa**

Foi anexada ao questionário uma carta da empresa promotora, apresentando o estudo, assinada pelo gerente, pedindo aos respectivos clientes a sua participação respondendo ao questionário. No mesmo foi realçada a importância da participação do cliente para a melhoria da qualidade dos seus produtos e serviços (Apêndice F). Esta carta tornou-se importante para a angariação de um número mais elevado de respostas.

A importância dada pela gerência no estudo é fulcral. Como vai ser analisado no próximo capítulo, os clientes de Bragança têm uma relação forte com o empresário, e se for este a pedir a sua colaboração, ele torna-se mais activo na sua participação.

Os clientes insatisfeitos tendem a participar com mais facilidade, pois têm uma oportunidade de demonstrar a sua insatisfação com o produto.

### **Tipo de perguntas**

As perguntas são quase todas fechadas pois são mais fáceis de responder (o cliente escolhe uma das hipóteses dadas em cada pergunta) permitindo maior fluidez das respostas e facilidade na análise das mesmas. Existem perguntas onde se procurou oferecer um conjunto de respostas alternativas de modo a facilitar as respostas.

Existem também perguntas com escala de diferencial semântico Samara & Barros (1994), sendo as relativas ao grau de satisfação.

Existe uma pergunta final aberta, que foi inserida no questionário de modo a complementar as informações obtidas nas questões fechadas. Segundo Hague & Peter (1996) as perguntas abertas são úteis para abordar as subtilezas que não são afloradas nas fechadas. O simples facto de observar as palavras que as pessoas usam numa resposta a uma questão pode ser revelador.

As maiorias das variáveis analisadas são qualitativas, na medida em que se avaliam preferências e sentimentos dos clientes.

Segundo Rodrigues (2000) para cada questão de qualidade podem ser elaborados dois tipos de frases: afirmativas ou neutras. Na formulação afirmativa, é postulado que algo é bom ou mau (ex.: O construtor cumpriu os prazos de entrega), sendo na resposta solicitado o grau de concordância com a afirmação; Na formulação neutra, é apontada a característica ou factores que se pretende avaliar (ex.: cumprimento de prazos de entrega), sendo na resposta solicitado que se avalie a performance do construtor em relação a ela. Neste questionário foram elaboradas frases neutras, para diminuição da extensão do questionário.

Ainda segundo Rodrigues (2000) as perguntas relativamente ao conteúdo podem ser referentes a uma tarefa inerente a um processo (ex.:a empresa atende-me sempre bem) ou descrever um exemplo concreto ilustrando um requisito do cliente (ex.:facilidade no atendimento). As perguntas do primeiro tipo apelam mais à experiência individual da pessoa enquanto que as perguntas do segundo tipo favorecem a avaliação da performance global da empresa para com o cliente. No questionário do presente estudo foram utilizadas perguntas do segundo tipo, para melhor compreensão das opiniões dos clientes.

Ao longo de todo o questionário tentou-se que as questões fossem curtas, objectivas e claras.

### **Tipo de linguagem**

O tipo de formação dos clientes em causa é variado, logo procurou-se utilizar terminologia adequada para que todas as pessoas pudessem compreender e responder correctamente às perguntas, evitando-se deste modo termos técnicos.

### **Extensão /fluidez e tempo de resposta do questionário**

Não se pode dizer que o questionário elaborado seja curto, mas a disposição e o tipo das perguntas levam a uma duração de preenchimento de 15 a 20 minutos (inferior ao valor máximo de 45 minutos recomendado por especialistas desta área (Vavra, 1997), portanto razoável para quem responde ao questionário em casa, e escolhe o momento da resposta.

As primeiras perguntas devem ser de fácil resposta para incentivar o início do seu preenchimento. Procurou-se perguntas com ordem sequencial e lógica, para tornar a resposta mais simples, natural e fluida.

O aspecto do questionário deve ser agradável, para diminuir a desistência dos clientes à resposta.

Não foram consideradas perguntas referentes à habitação e edifício em separado, pois iria ampliar ainda mais o número de perguntas do questionário tornando-se maçudo para o cliente. Depois de feita a análise aos edifícios e apartamentos em causa, verificou-se que em termos de qualidade os materiais/acabamentos e outro tipo de soluções, do apartamento e do edifício apresentavam semelhanças (ex. o tipo de acabamentos e a qualidade dos materiais é a mesma quer na habitação, quer no edifício).

Está dividido em secções/módulos correspondentes a assuntos diferentes. As perguntas relativamente às características prioritárias foram colocadas depois dos módulos referentes à satisfação para o cliente ter mais presente as questões (visto serem repetidas).

Evitaram-se as perguntas abertas, porque os clientes ir-se-iam expressar de maneira muito diferente, sendo difícil a sua interpretação. O tempo de resposta também seria maior, o que levaria a uma redução da qualidade da mesma. Também o seu tratamento seria mais complexo, pois as respostas teriam que ser agrupadas e classificadas.

### **Conclusão e agradecimentos**

Foi colocado no questionário um campo para sugestões. Deve sempre ser colocado um campo de modo a que o inquirido se possa exprimir, demonstrando as suas opiniões.

No final do questionário foram apresentados os agradecimentos pela colaboração das pessoas.

#### **6.4.3.1 Escala para medir o grau de satisfação**

Optou-se por utilizar uma escala de cinco respostas possíveis. As escalas com menor número de respostas têm menos fiabilidade em termos estatísticos (Hayes, 1992), para mais de cinco respostas possíveis não se verifica um aumento significativo de fiabilidade. Além disso, esta escala fornece mais informação do que uma escala de 2 ou 3 respostas porque, para além de permitir determinar as percentagens de respostas de apreciação positiva e negativa, estabelece mais do que um grau de intensidade positiva ou negativa para as opiniões dos clientes. Incluir mais de cinco hipóteses de resposta poderia tornar muito complexo o preenchimento do inquérito, pois exigiria uma maior avaliação de cada resposta por parte dos inquiridos.

Diversos autores referenciados discutem as vantagens e desvantagens de escalas com um número par e ímpar de respostas. A principal desvantagem das escalas com um número ímpar de possibilidades de resposta é a existência de uma resposta neutra, o que favorece frequentemente a tendência dos inquiridos para não tomar posição em relação a determinada pergunta e responder de forma neutra. No entanto, esta opção tem também a desvantagem de, no caso da resposta mais correcta ser mesmo a resposta neutra .

Optou-se por utilizar escalas verbais para facilitar a escolha de resposta, no entanto as mesmas foram associadas a números para futuro tratamento de dados.

#### **6.4.3.2 Aplicação dos questionários piloto**

Foram aplicados questionários a clientes de habitação recentes, neste caso “face a face”, de modo a poder-se realimentar o processo imediatamente. Os clientes deram as suas opiniões e foram mostrando as suas dificuldades na interpretação de determinadas perguntas. Efectuaram-se sucessivas modificações ao questionário, de modo a que ficasse com uma estrutura simples, coerente e clara.

#### **6.4.3.3 Distribuição e recolha dos questionários**

Os questionários foram distribuídos a todos os clientes dos edifícios, no entanto pedia-se que fossem respondidos somente pelos proprietários das habitações, pois só eles poderiam responder a determinadas questões. Deu-se um prazo para

a recolha das respostas de quinze dias, que incluíam dois fins-de-semana, prevendo-se que houvesse tempo para o cliente responder com a calma necessária.

Optou-se por colocar os questionários nas caixas do correio dos proprietários dos apartamentos seleccionados para a pesquisa. Dentro de um envelope (A4) iam os seguintes elementos:

- Carta do construtor;
- Envelope pequeno (A5) para reenvio do questionário;
- O questionário.

Com o propósito de tornar o processo mais cómodo deu-se a possibilidade ao cliente de colocar o questionário respondido na caixa de correio destinada ao condomínio do seu prédio. Deste modo, o cliente não precisaria de se deslocar aos correios ou às instalações da empresa.

A distribuição dos questionários foi feita na terceira semana de Fevereiro de 2005 e a recolha entre os dias sete a dez de Março de 2005.

## **6.5 Tratamento de dados**

Procedeu-se ao tratamento estatístico dos dados através dos programas Excel 2003, e SPSS 11.5. A análise dos questionários é apresentada no capítulo seguinte, sob a forma de percentagens e médias. Segundo Jobim (1997) a análise dos resultados deve ser simples e de fácil entendimento por todos os sectores da empresa, e foi isso que se tentou ao longo da análise de todas as questões.

# CAPÍTULO VII

## 7 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Os dados obtidos através da aplicação dos questionários e entrevistas são analisados neste capítulo. Ao longo deste vão-se apresentando os resultados e tecendo-se os respectivos comentários.

Apresenta-se no quadro seguinte a relação dos questionários distribuídos e recebidos, relativamente às empresas e edifícios já referidos.

**Quadro 7.1: Relação entre os questionários distribuídos e recolhidos por edifícios e por empresas**

Empresa	Edifício	Nº Habitações	Nº Inq. Distribuídos	Nº Inq. Recebidos	% Inq recebidos
EMPRESA A	Edifício a1	16	16	8	50%
	Edifício a2	15	15	7	47%
	Edifício a3	16	16	9	56%
	Edifício a4	16	16	8	50%
	Totais		63	63	32
EMPRESA B	Edifício b1	10	10	5	50%
	Edifício b2	10	10	7	70%
	Edifício b3	10	10	5	50%
	Edifício b4	10	10	5	50%
	Totais		40	40	22
EMPRESA C	Edifício c1	24	24	12	50%
	Edifício c2	16	16	7	44%
	Edifício c3	16	16	7	44%
	Totais		56	56	26
EMPRESA D	Edifício d1	14	14	6	43%
	Edifício d2	28	28	11	21%
	Edifício d3	15	15	9	47%
	Totais		57	57	26
4 Empresas	14 Edifícios	216	216	106	49%

## **7.1 Breve caracterização dos produtos habitacionais**

Os 14 edifícios em causa apresentam semelhanças na sua construção e qualidade, tal como já referido no Capítulo VI.

A estrutura dos mesmos é em betão armado. O tipo de revestimento exterior é em azulejo cerâmico, muito utilizado actualmente em Bragança, em edifícios recentes.

Quanto às áreas dos compartimentos, estas ultrapassam largamente as áreas mínimas regulamentares do RGEU. Ao nível da habitação em si, a zona comum (constituída pela sala, cozinha, despensa) apresenta-se separada da zona privativa (quartos, quartos de banho). As garagens são fechadas (não se costumam projectar em Bragança “lugares de garagem”).

Os clientes têm vindo a aumentar as suas exigências quanto aos espaços das habitações. Neste sentido estas habitações têm um espaço denominado de lavandaria, não previsto no RGEU, mas que cada vez mais é um compartimento exigido pelo cliente.

Tendo como base de comparação a restante construção de Bragança, os edifícios em análise apresentam um bom nível de qualidade de acabamentos. Os materiais mais utilizados nas áreas comuns são a madeira, o granito e o mármore. Na habitação os materiais mais utilizados são o soalho flutuante em madeira nos quartos e sala, o mosaico e azulejo nas casas de banho e cozinha, o gesso e tinta nas paredes dos locais não húmidos.

O isolamento térmico nas paredes exteriores e nas paredes divisórias entre habitações é em espuma poliuretano e poliestireno extrudido. Ao nível do isolamento acústico várias soluções foram adoptadas pelos projectistas. Relativamente às caixilharias, os materiais escolhidos nestes edifícios foram o PVC e o Alumínio com ruptura térmica.

## 7.2 MÓDULO 1: GENERALIDADES/IDENTIFICAÇÃO DO CLIENTE

### 7.2.1 Quem respondeu?

Fazendo uma análise geral quanto aos dados obtidos relativamente às quatro empresas, o sexo feminino contribuiu com mais respostas (40,6% relativamente a 31,1% de respostas masculinas). É de salientar que 70,7% das respostas são dadas por uma só pessoa.

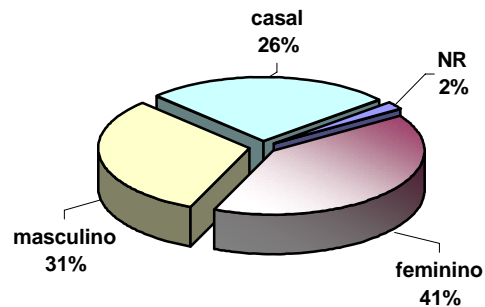


Figura 7.1 – Sexo do cliente que respondeu ao questionário

Não se pode concluir que haja uma predominância de um determinado sexo de modo a poder direccionar futuros questionários.

### 7.2.2 Estado civil

Analisando o estado civil dos clientes das quatro empresas pode constatar-se que a grande percentagem dos clientes são casados, contudo é de salientar a significativa proporção de proprietários de jovens solteiros, quer do sexo feminino, quer do sexo masculino.

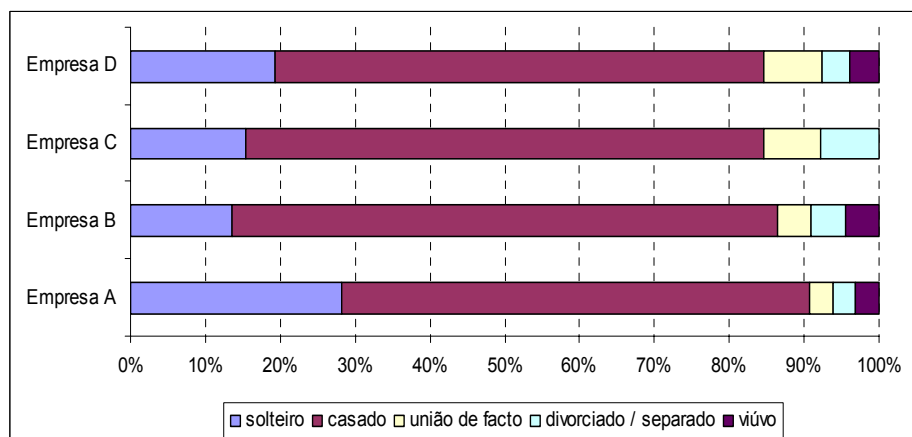


Figura 7.2 – Estado civil dos proprietários

A percentagem de solteiros apresentada no gráfico reflecte-se no tipo de famílias que existe actualmente. A família forma-se mais tarde, e existe uma independência maior da mulher que contribui para o aumento desta percentagem.

De facto, tem-se assistido nas últimas décadas, a importantes mutações nos padrões de nupcialidade e conjugalidade em Portugal (A união de facto em Portugal, Revista de Estudos Demográficos, nº 33, Sofia Leite). Entre elas, destacam-se o aumento do casamento civil em detrimento do religioso, a acentuada subida dos valores do divórcio, a queda das taxas de nupcialidade e o aumento significativo dos nascimentos fora do casamento. Por outro lado, tendem a difundir-se outras formas de conjugalidade, tais como a união de facto, quer como uma fase experimental, quer como uma alternativa ao casamento.

Para além destes indicadores, há a destacar a elevada escolarização feminina e o forte aumento da actividade profissional das mulheres casadas e com filhos, nos últimos anos.

Será interessante que as empresas continuem a fazer este tipo de análise porque o conceito de família tradicional está em causa, e os promotores vão ter que se adaptar a estas mudanças.

### **7.2.3 Quantidade de proprietários/habitação**

A maioria dos apartamentos são habitados pelos proprietários (98%), concluindo-se que são poucos os clientes destes edifícios que compraram habitação para investir a curto prazo (comprar em projecto e vender depois de acabado), ou para 2ª habitação.

Constata-se também que 70% das habitações tem dois proprietários, contra 30% com apenas um proprietário. Era de prever, depois da análise feita ao estado civil dos proprietários.

### **7.2.4 Idades dos proprietários**

As idades dos clientes são apresentadas por empresas. Situam-se, na sua maioria entre 26 e os 35 anos.

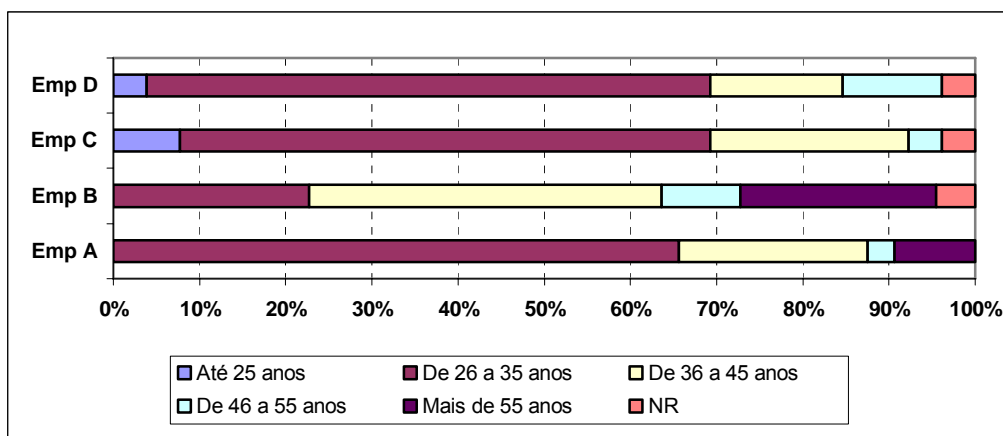


Figura 7.3 – Idade do proprietário 1

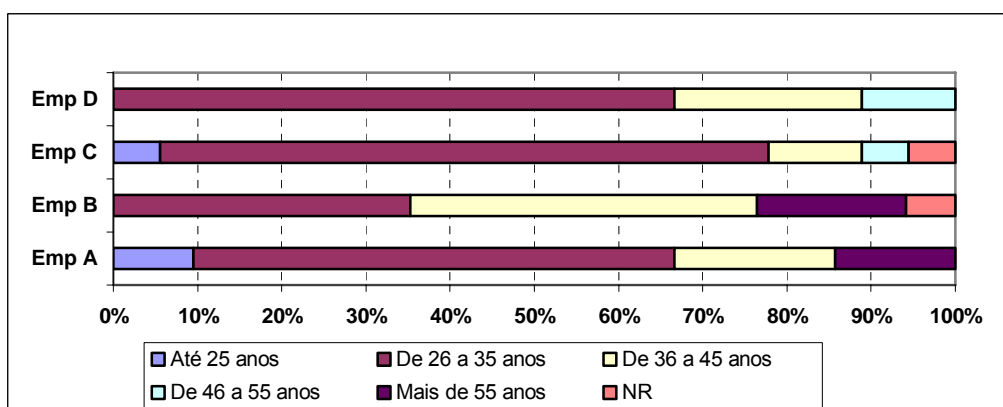


Figura 7.4 – Idade do proprietário 2

Pode-se no entanto constatar que a empresa B está mais direccionada para clientes com mais idade (dos 36 aos 45 anos), comparativamente com as restantes empresas A, B e C que têm mais de 60% de clientes com menos de 35 anos.

É importante tirar conclusões desta distribuição de idades porque pode-se ver claramente quais os segmentos das empresas quanto à idade.

Não existem gostos vinculados às idades, no entanto segmentos mais novos de clientes tendem a gostar de soluções mais arrojadas ao nível de desenho arquitectónico, de materiais mais modernos.

### 7.2.5 Número de filhos

Quanto ao agregado familiar, 67% das habitações tem como proprietários casais jovens na sua maioria ainda sem filhos.

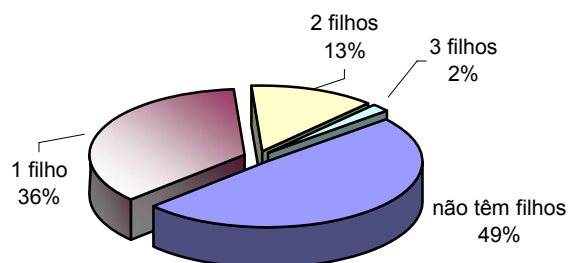


Figura 7.5 – Número de filhos

### 7.2.6 Habilitações literárias

Quanto às habilitações literárias elas estão repartidas por empresa da seguinte forma:

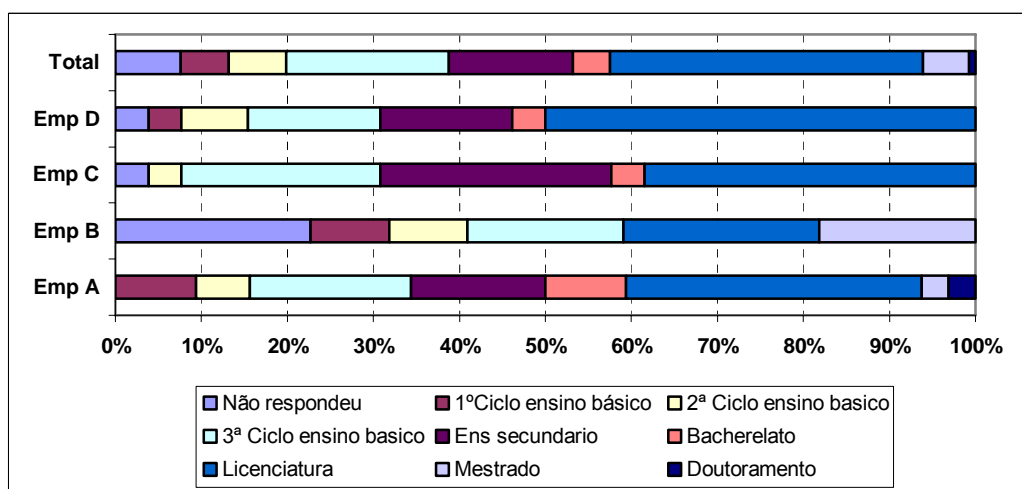


Figura 7.6 – Habilitações literárias do proprietário 1

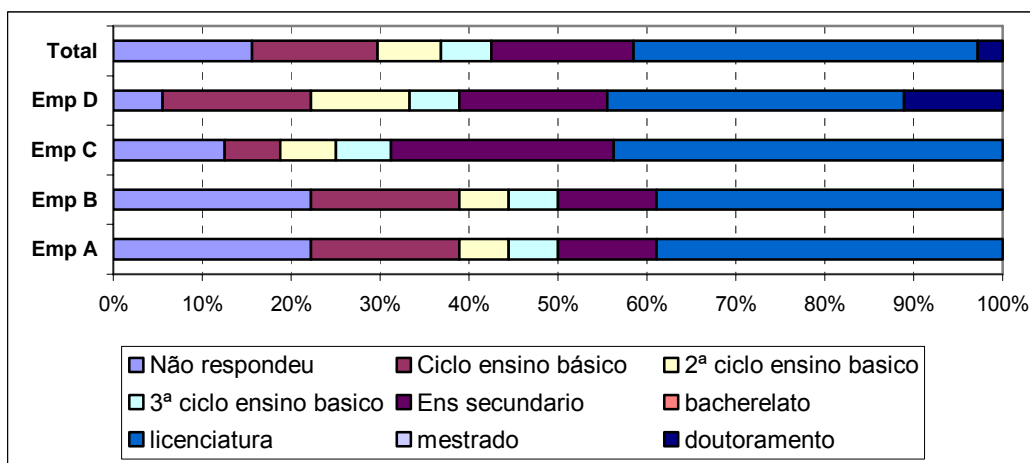


Figura 7.7 – Habilitações literárias do proprietário 2

Em média mais de 40% dos clientes têm curso superior. Isto vai de encontro ao já comentado em capítulos atrás: o cliente ao ter mais nível de instrução, regra geral, informa-se com mais facilidade, pelo que o promotor terá que preparar melhor todas as especificações técnicas e fundamentar melhor as soluções e consequentes benefícios apresentados sobre o produto que lhe está a vender.

### 7.2.7 Profissões

Devido à ambiguidade das respostas, e à quantidade elevada de “não respostas” (talvez porque tal quebrasse o anonimato), não são apresentados gráficos para esta questão. Considera-se que esta é uma questão a melhorar em próximos questionários. No entanto dá para ter uma ideia clara de que as áreas de serviços e da docência são as áreas predominantes.

### 7.2.8 Tipologia

O segmento destas empresas é o de casais jovens, por isso a tipologia mais procurada e consequentemente mais oferecida é a T3. A localização destes edifícios também não propiciou às tipologias T0 e T1, já que estes se destinam mais a outro tipo de clientes, principalmente estudantes, e estão relativamente afastados das escolas superiores.

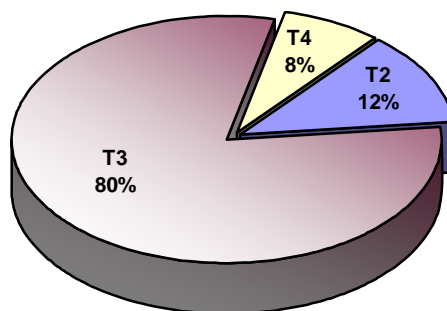


Figura 7.8 – Tipologia das habitações

### 7.2.9 Ano de escritura/ano de início de utilização

O ano da escritura do apartamento geralmente coincide com o ano em que é habitado. Se bem que, segundo a experiência dos empresários cada vez mais existem jovens ainda a viver em casa dos pais que não habitam, mas que compram por uma questão de investimento.

### 7.2.10 Número de habitantes

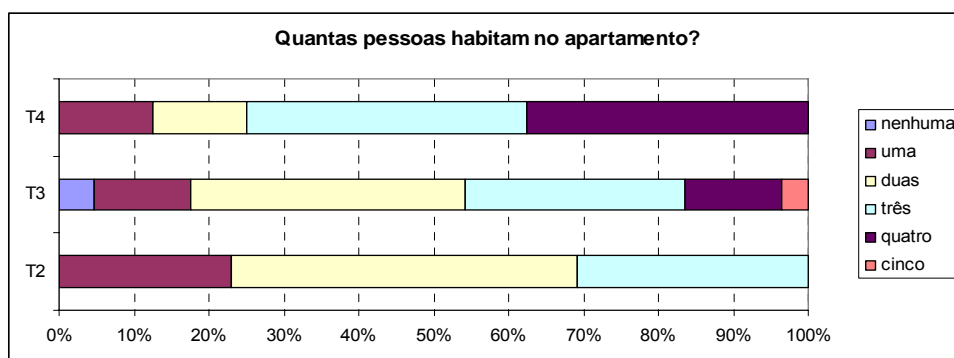


Figura 7.9 – Número de habitantes/tipologia

É de salientar a escolha de apartamentos de tipologia T3 (80%) para um número de residentes habituais de 2 a 3 pessoas. Segundo estes dados casais jovens sem filhos tendem a escolher a tipologia T3. Sendo estas as pessoas que compram mais agora (é a tendência do mercado) é talvez a tipologia a escolher mais apropriada.

Mais uma vez esta amostra não foge aos resultados verificados no capítulo II, para o mercado global de Bragança, em que esta situação é bem patente nos dados analisados.

### 7.2.11 Quantidade de empréstimo pedido

Analisando os clientes das quatro empresas constata-se que mais de 90% pediram empréstimo bancário para a compra de habitação, correspondendo o montante desse empréstimo a mais de 50% do valor da compra. Esta situação entende-se bem, pois os clientes são na sua maioria jovens, no início das suas vidas profissionais, e os bancos têm-lhe proporcionado baixas taxas de juro, tendo vindo inclusive a aumentar os anos relativos ao financiamento.

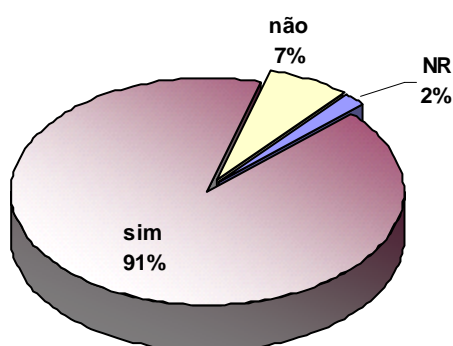


Figura 7.10– Percentagem de clientes que recorreram ao crédito

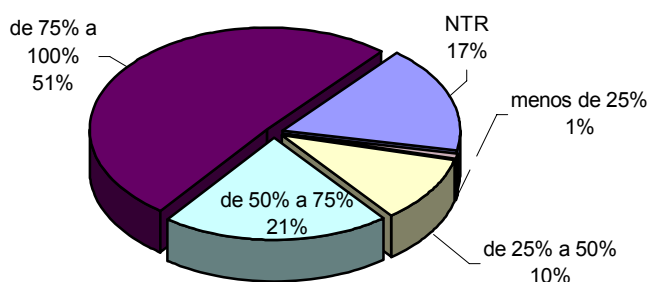


Figura 7.11 – Percentagem de crédito pedido em relação ao valor da compra

Analisando as empresas em separado, não existe diferenciação assinalável das mesmas quanto a este aspecto.

## **7.3 MÓDULO 2: DECISÃO DE COMPRA**

Bragança é uma cidade pequena, e como tal propicia a que o factor conhecimento seja um factor primordial no conjunto dos parâmetros analisados: decisão/serviço.

Contrariamente a clientes de outras cidades maiores, como por exemplo Lisboa e Porto, onde alguns dos construtores referentes às empresas estudadas já construíram e comercializaram habitações, os clientes são pouco desconfiados, não sendo por isso muito exigentes com a informação e documentação técnica fornecida.

Ao nível de reclamações também existem diferenças significativas. Enquanto que num meio mais pequeno a reclamação se faz “na rua”, e o cliente anda “relativamente descansado” porque facilmente encontra o construtor, o mesmo não se passa nas grandes cidades como Lisboa e Porto, onde as reclamações são feitas por escrito e recorrem mesmo a advogados para as fazerem com medo que a garantia seja ultrapassada.

### **7.3.1 Motivos de compra dos clientes**

Os motivos para comprar casa são semelhantes para as quatro empresas em análise. O valor das rendas das casas aproxima-se muito da prestação do empréstimo bancário, logo é perceptível pela análise da figura, que não compensa para o cliente estar a arrendar casa quando pode comprar uma, sendo esta compra um investimento de vida.

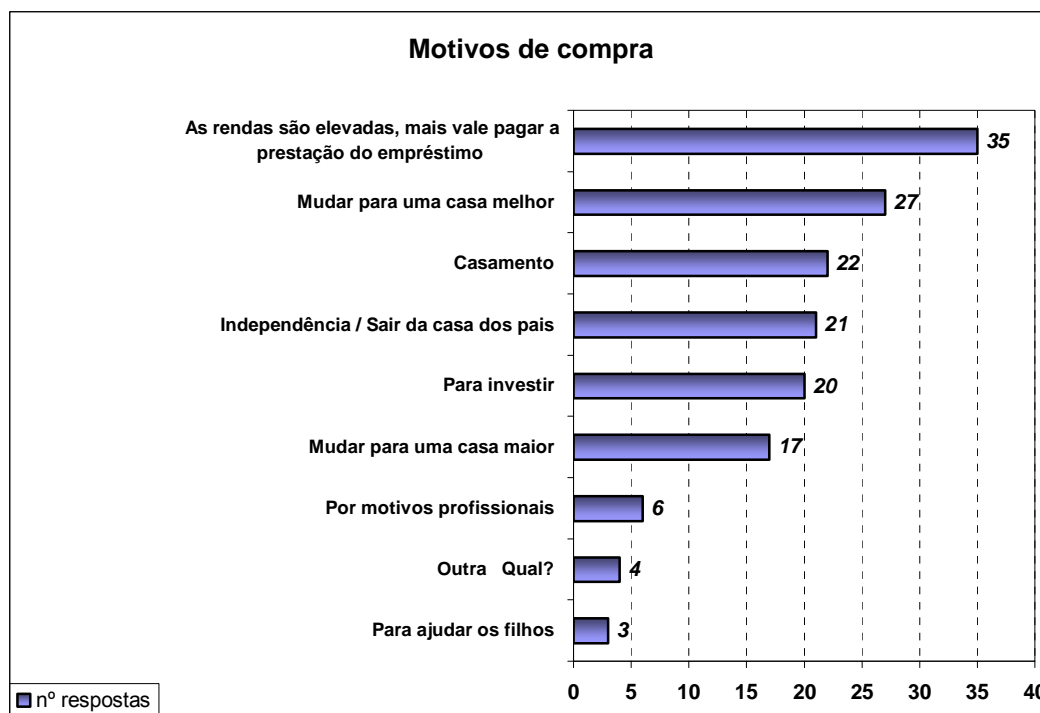


Figura 7.12 – Motivos de compra dos clientes

Não existia até à data do presente estudo um mercado de arrendamento competitivo e atractivo. Existia sim uma facilidade já referida de facilidade de crédito à habitação que é acompanhada por um factor muito característico no nosso país: o valor social da propriedade da habitação.

O casamento é um factor que motiva muito a compra de habitação. Geralmente o casamento de jovens é sublinhado pela saída de casa dos pais, daí o mesmo número de respostas nesta questão.

### 7.3.2 Primeira casa?

Para a maioria dos clientes que responderam ao inquérito, a habitação em causa é a sua primeira compra. Contudo, relativamente à empresa B, existem somente 54% dos seus clientes que compraram casa pela primeira vez, o que era de esperar visto ser a empresa com proprietários com mais idade.

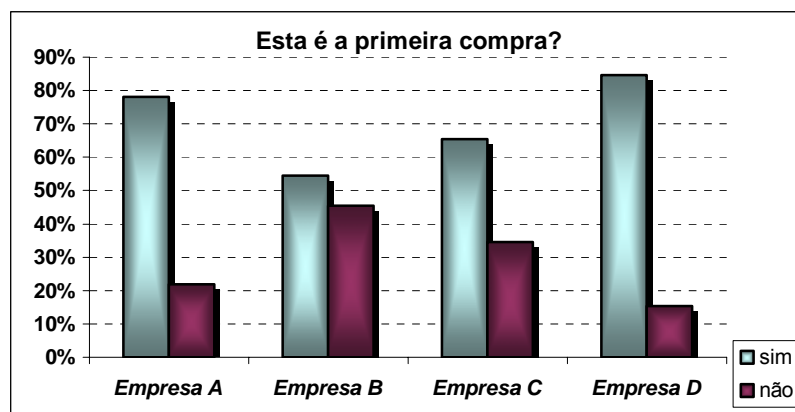


Figura 7.13 –Foi a primeira compra de habitação do cliente?

### 7.3.3 Tomada de conhecimento e meios de informação

As empresas envolvidas neste estudo investem pouco dinheiro em publicidade, na rádio, jornal, Internet, etc.

Analisando os resultados do inquérito, relativamente a esta questão, conclui-se a falta de interesse na publicidade sobre os produtos de construção nos meios de comunicação (jornais, Internet, revistas, etc.). Concerteza que se deve ao facto de ser uma cidade pequena, na qual facilmente se chega ao local de construção ou aos escritórios da empresa, pelo que a generalidade dos clientes entrou em contacto directo com a agência imobiliária ou construtor.

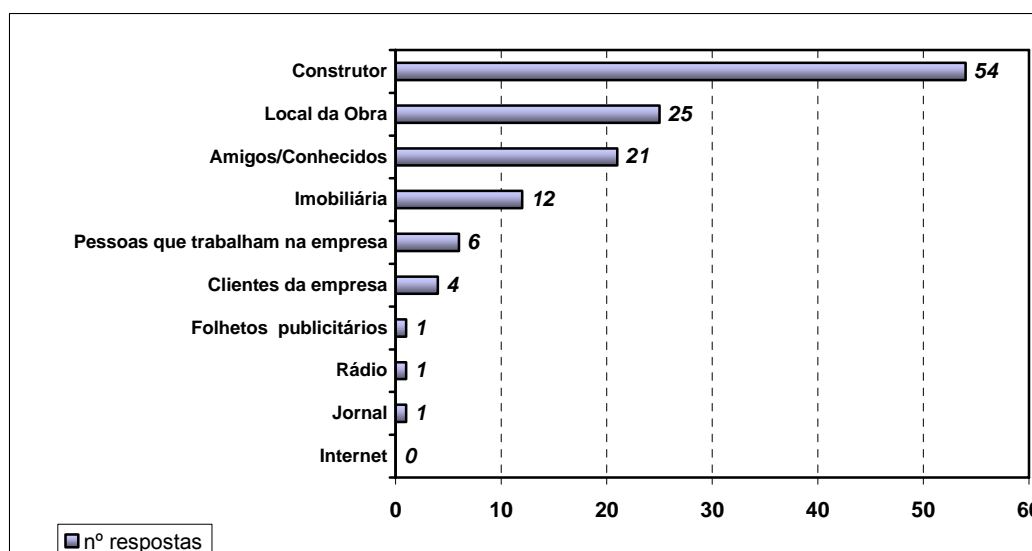


Figura 7.14 – Meios de informação escolhidos

O construtor assume uma importância indiscutível nos contactos que tem com os clientes. É sem duvida um elemento fundamental para a quantidade de vendas da empresa. O cliente sente-se mais seguro quando comunica directamente com o

gerente da empresa. Este é um meio de ligação fulcral entre cliente e produto, dando credibilidade e confiança ao processo de compra. É de realçar que houve clientes que nem viram outros apartamentos.

O local da obra é também onde muitos clientes tomam contacto com o produto. É então de pensar mais em promover e comunicar com os clientes neste local. Outdoors, panfletos, pessoal qualificado para fornecer informações, um apartamento modelo mobilado, podem ser factores de atracção de clientes.

Relativamente a apartamentos modelo mobilados, alguns destes construtores já têm alguma experiência, e acham que como os apartamentos actualmente se vendem mais nas últimas fases de construção, tem todo o interesse em pensar nesta solução. Conforme comentários dos construtores, o cliente quando vê o apartamento mobilado, fica “encantado”. Tem nesse momento uma noção melhorada da relação dos espaços com o mobiliário, e imagina-se a habitá-lo mais facilmente.

#### **7.3.4 Número de apartamentos visitados para a tomada de decisão**

Mais de 50% dos clientes viram entre um a seis apartamentos para tomarem a sua decisão.

No entanto é de salientar a percentagem elevada de clientes que só viram o apartamento que acabaram por adquirir, realçando-se a empresa B, relativamente à qual quase 40% dos clientes que responderam ao inquérito não viram mais nenhuma habitação. Indo de encontro ao já comentado atrás, o cliente por conhecer a empresa construtora, principalmente o construtor, nem sequer vê outros apartamentos para comparar.

Esta questão, se for analisada por cada empresa continuamente, permite tirar conclusões quanto às exigências do cliente, e à solidez da empresa.

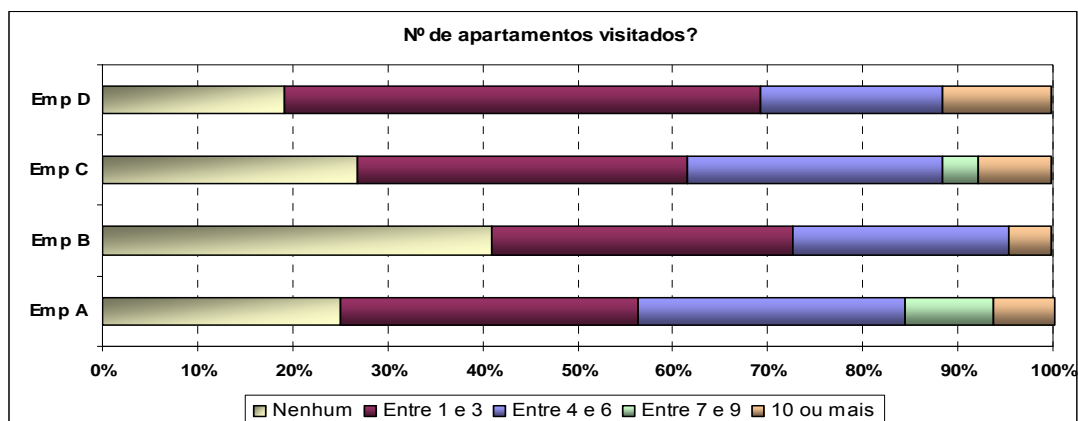


Figura 7.15 – Número de apartamentos que o cliente visitou antes de comprar

### 7.3.5 As pessoas mais participativas no processo de decisão de compra

A família assume um peso determinante na tomada de decisão do cliente. Os amigos e conhecidos têm mais peso no “passa palavra” mas não ajudam na tomada de decisão. Sendo assim, indo de encontro ao gráfico apresentado, o companheiro(a), pais e filhos são as pessoas que mais participam na escolha de habitação. Compreende-se, pois são as pessoas mais relacionadas com a habitação, quer na sua utilização, quer no seu financiamento.

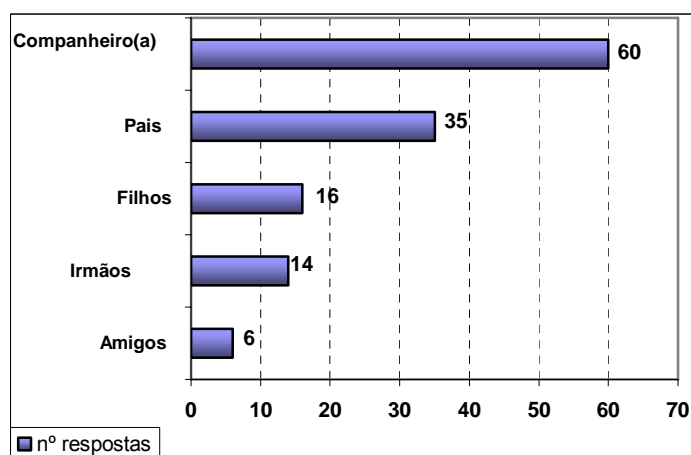


Figura 7.16 – Pessoas que influenciaram mais no processo de decisão

Devem dirigir-se esforços para estas pessoas (por exemplo incluir no projecto elementos a pensar especificamente nas crianças: parques infantis em loteamentos, salas comuns de entretenimento, borrachas nas portas para prevenir entalamentos, sistemas de segurança nas portas, grades nas varandas adequadas, etc. ; para pessoas mais velhas, podem-se incluir rampas de acesso, elevadores com dimensões adequadas a cadeiras de rodas, zonas de lazer em loteamentos, salas de convívio, etc.).

### 7.3.6 Posicionamento do produto face aos produtos concorrentes

Mais uma vez, com a análise dos próximos gráficos fica-se com a ideia clara que o construtor/empresa é o que impulsiona o cliente a decidir sobre a compra da habitação. Para além de ser o elo de ligação cliente/produto é mais do que qualquer característica do edifício ou apartamento, um factor primordial para essa decisão.

A relação qualidade/preço também é das respostas mais assinalada. Tem toda a lógica que assim seja. O preço, como foi dito atrás, é um dos factores primordiais para a decisão de compra, assim como a qualidade também, logo este será sempre um binómio muito importante. Mostrar aos clientes que o produto tem qualidade é essencial para que ele considere o preço justo.

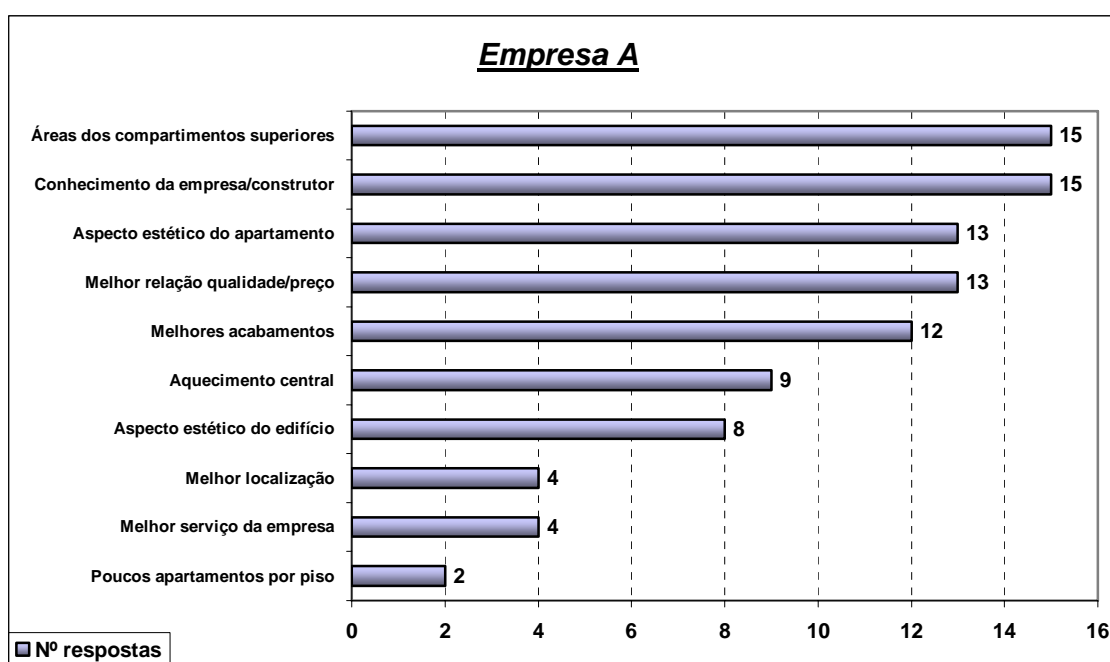


Figura 7.17 – Posicionamento da Empresa A

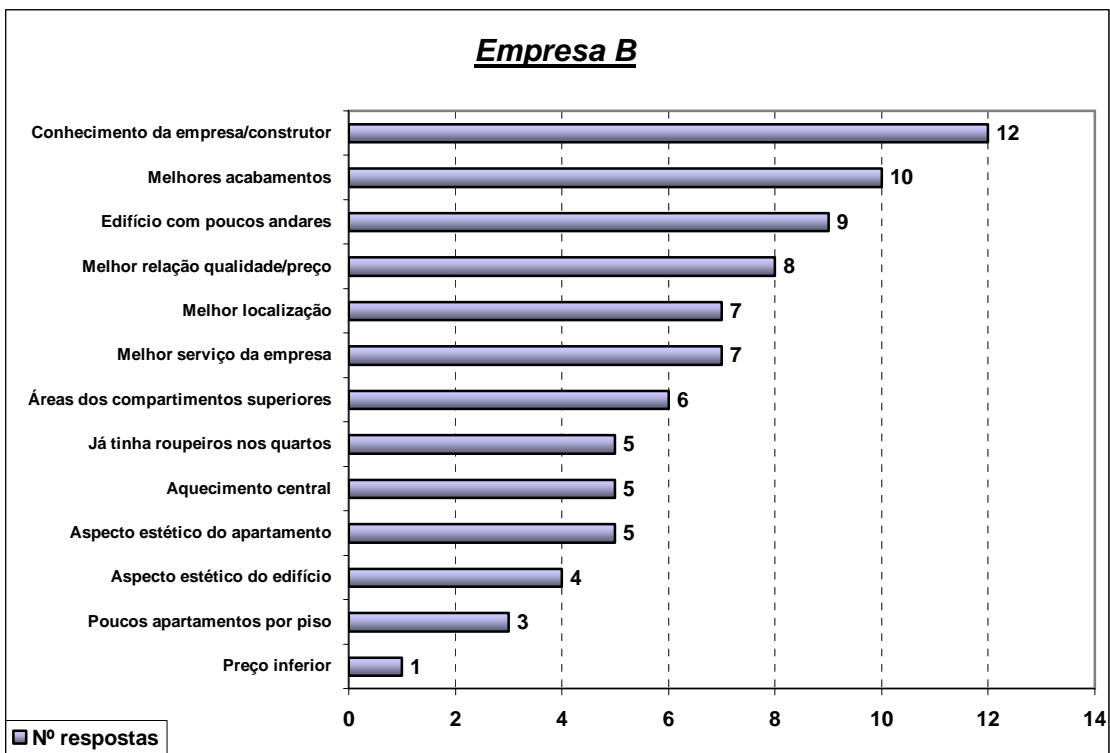


Figura 7.18 – Posicionamento da Empresa B

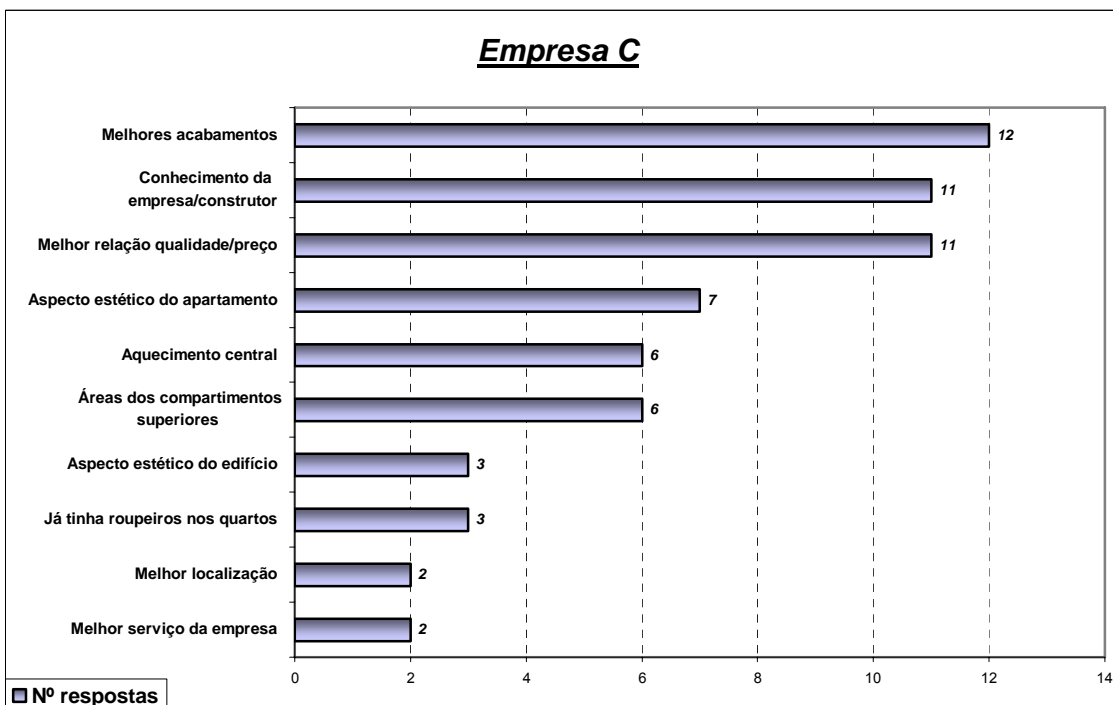


Figura 7.19 – Posicionamento da Empresa C

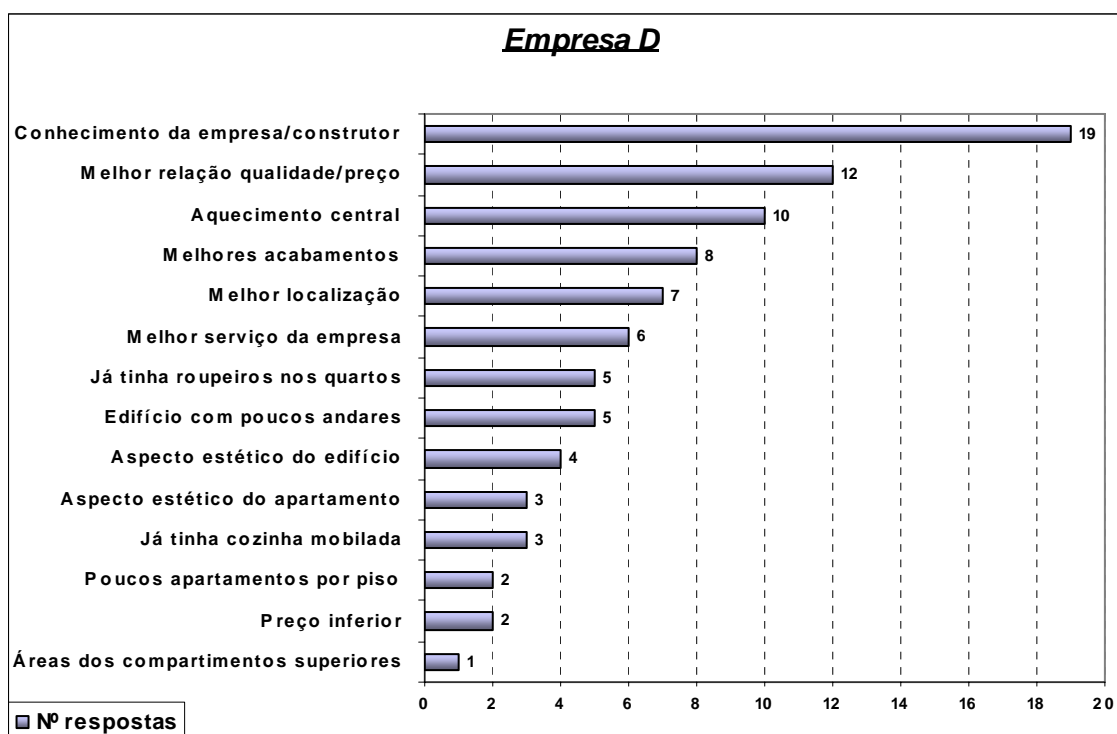


Figura 7.20 – Posicionamento da Empresa D

Para além do já referido anteriormente, a empresa A posiciona-se em relação aos concorrentes através das áreas dos compartimentos, da estética e dos acabamentos

A empresa B é a que oferece habitações integradas em edifícios mais baixos (de cinco pisos), daí isso ser um factor de posicionamento deste produto em relação aos produtos dos outros concorrentes. Como se referiu em Bragança nestes últimos anos, as zonas de expansão nova oferecem habitações integradas em edifícios muito altos (até oito pisos de habitação).

### 7.3.7 Fase de compra relativamente à construção

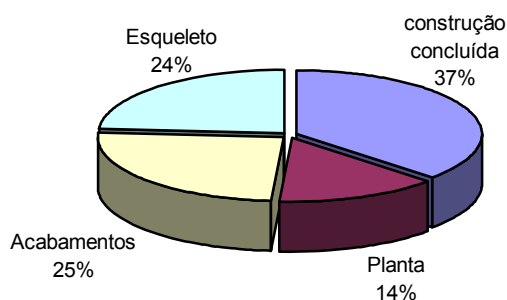


Figura 7.21 – Fase de compra

Este gráfico é demonstrativo da caracterização actual do sector. Foi referida no capítulo II, a saturação do mercado de construção de habitação nova, situação espelhada neste gráfico. Contrastando com anos anteriores em que os apartamentos facilmente se vendiam em planta, é de frisar que hoje o cliente gosta de comprar com algumas certezas, comprando mais nas fases finais de construção, o que traz alguma insegurança para os construtores, tendo de recorrer a maiores financiamentos, perante os bancos, pois o “sinal” dado pelos clientes no acto do contrato promessa compra e venda assume cada vez mais um valor simbólico.

Uma das estratégias para combater este problema será pensar mais na flexibilidade dos projectos, tornando possível desse modo a personalização da habitação de modo a ir ao encontro dos gostos dos clientes, incentivando a compra em fases iniciais. Outra estratégia que poderá ser adoptada pela empresa promotora será o investimento no apartamento modelo que será feito mais rapidamente que os outros para incentivar também a compra.

### 7.3.8 Quem vendeu? (construtor ou agência imobiliária?)

Estas quatro empresas trabalharam em paralelo com agências imobiliárias para a venda das habitações em causa, no entanto foi a empresa promotora/construtora que abarcou maior número de vendas (87%). Na generalidade dos casos é isto que acontece na cidade de Bragança. A empresa promotora acaba sempre por ser responsável pela maior fatia das vendas.

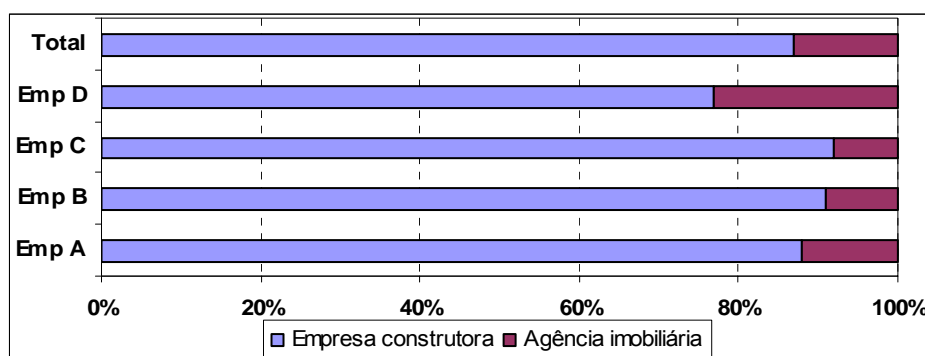


Figura 7.22 – A venda da habitação

## 7.4 MÓDULO 3: SERVIÇO

### 7.4.1 O grau de satisfação com o serviço

#### 7.4.1.1 Avaliação geral

O grau de satisfação geral com o serviço apresenta algumas diferenças, analisando as empresas em separado. Sendo assim realce-se a empresa B, com quase 50% de clientes que apresentam um grau de satisfação muito alto (resultados superiores às outras três empresas) e a empresa C, que tem quase 50% de clientes com grau de satisfação médio (resultados inferiores às restantes empresas).

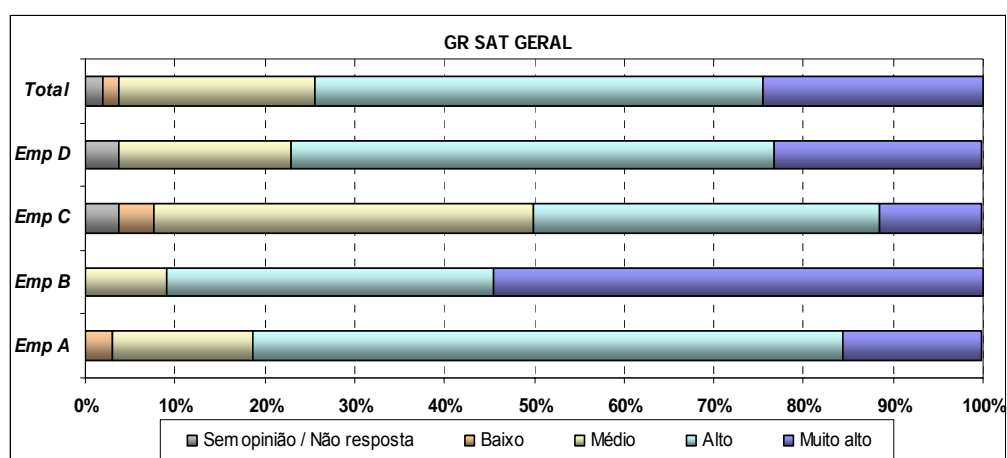


Figura 7.23 – Grau de satisfação geral com o serviço

São apresentados em apêndice os gráficos de barras que representam as percentagens de respostas de acordo com o grau de satisfação dos clientes, relativamente ao serviço, por empresa.

As questões quanto às alterações e reclamações são as que apresentam resultados inferiores, em todas as empresas.

Já foi referida a importância que o serviço tem na agregação de valor ao bem físico, neste caso a habitação. A empresa C deve ponderar melhor a oferta dos seus serviços e melhorar substancialmente os atributos que lhe são relacionados de modo a que consiga proporcionar mais satisfação aos seus clientes. Tem portanto neste campo uma oportunidade de melhorar definindo estratégias de comunicação com o cliente mais eficazes.

#### 7.4.2 As questões relativas ao serviço com mais importância para o cliente

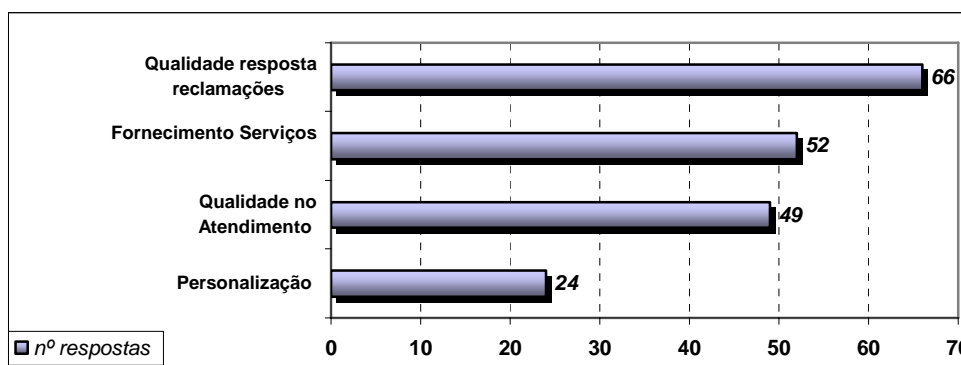


Figura 7.24 – Questões mais importantes relacionadas com o serviço

A qualidade na resposta a reclamações é a questão que assume mais importância para o cliente, e tem toda a lógica que assim seja. A reclamação geralmente surge depois da venda, e o cliente teme que nessa altura o promotor já não tenha interesse em resolver-lhe possíveis problemas.

#### 7.4.3 Documentação técnica fornecida e desejada

A documentação fornecida pelos promotores aos clientes constou nos seguintes elementos:

- ✗ Planta da habitação;
- ✗ Planta da entrada do edifício;
- ✗ Memória descritiva;
- ✗ Mapa de acabamentos.

É curiosa a falta de interesse que os clientes demonstram em possuir documentação técnica, sobre a habitação que adquiriram. A percentagem de clientes que não tem interesse em ter em seu poder qualquer tipo de documentação é superior a qualquer outra opção.

As plantas de especialidades dizem respeito à documentação que os clientes mais gostariam de ter. Isto deve-se sobretudo à necessidade de possíveis aberturas de rasgos/furos nas paredes e pavimentos, e para futuras manutenções ao nível de tubos referentes às várias especialidades (água, gás, electricidade).

A maior parte destes edifícios ainda não apresentava B.I. obrigatório (ficha técnica da habitação, referida no capítulo IV) na apresentação do acto da escritura pública, daí talvez o número reduzido de respostas nesta questão.

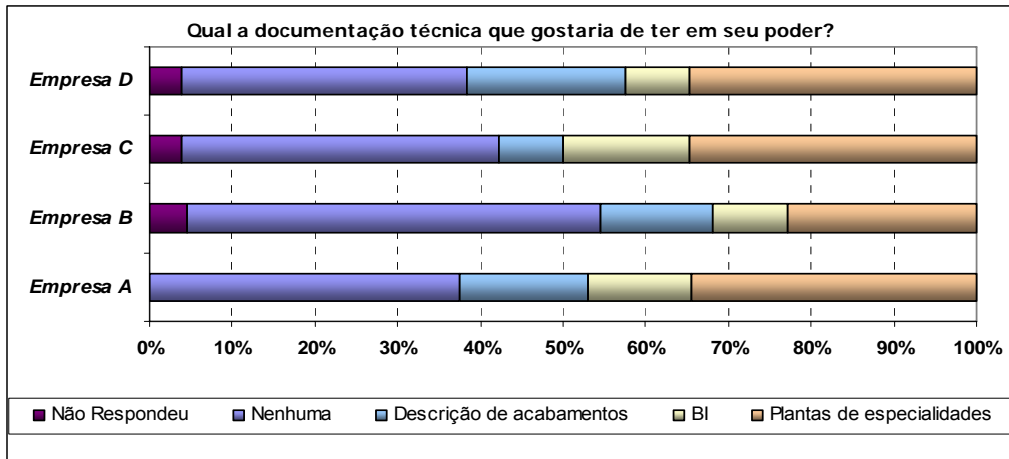


Figura 7.25 Documentação técnica desejada pelo cliente

## 7.5 MÓDULO 4: APARTAMENTO E EDIFÍCIO

### 7.5.1 Alterações efectuadas ao projecto inicial

Avaliando o total dos clientes das quatro empresas (106 clientes), verifica-se que 58% não efectuaram qualquer alteração. As restantes alterações repartem-se uniformemente pelas quatro empresas, pelo que se apresenta a seguinte figura com o total dos clientes das quatro empresas.

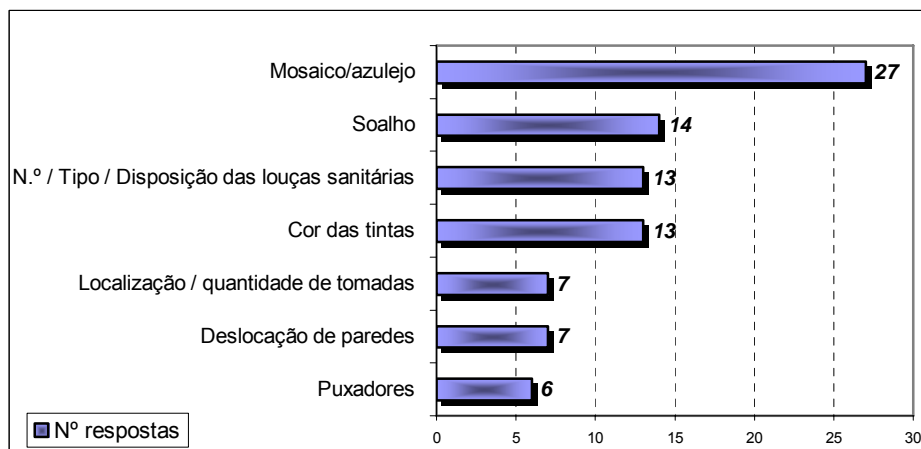


Figura 7.26 –Alterações efectuadas pelo cliente

De uma forma geral os clientes gostam de escolher o azulejo e o mosaico. É o parâmetro que mais personalizam. O soalho, as louças sanitárias (cores/localização), e a cor das tintas são as opções que se apresentam a seguir.

Os promotores devem adoptar estratégias para facilitar a escolha destes materiais (cap. III).

## 7.5.2 Grau de satisfação com o apartamento e edifício

### 7.5.2.1 Avaliação geral com o apartamento e edifício

Os clientes estão bastante satisfeitos com a habitação/edifício que habitam. Em média mais de 80% dos clientes apresentam grau de satisfação alto e muito alto. Não existem respostas que correspondem a graus de satisfação baixo e muito baixo.

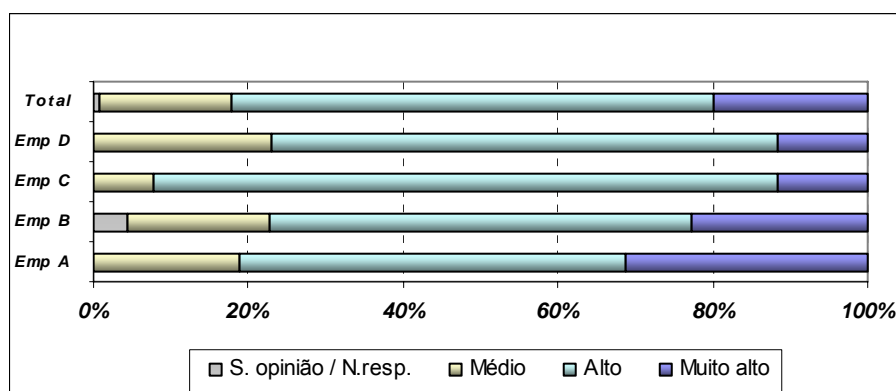


Figura 7.27 Avaliação da satisfação com o apartamento e edifício, no geral

### 7.5.2.2 Grau de satisfação com a localização

O grau de satisfação com a localização do edifício no global é em média alto, para as quatro empresas.

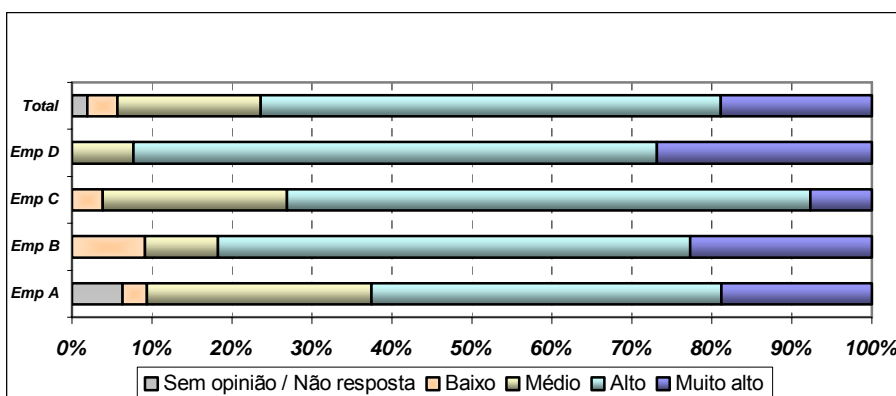


Figura 7.28 - A localização do edifício no geral

São apresentados em apêndice, os gráficos relativos às questões associadas à localização.

Os edifícios mais próximos do centro da cidade, dos serviços e comércio, são os edifícios construídos pela empresa B, e isso reflecte-se nos gráficos.

Da mesma forma, a empresa C foi a que construiu mais próximo de um infantário, por isso a diferença que existe no gráfico quanto a este atributo.

O atributo relativo aos espaços verdes é o que menos satisfaz os clientes das quatro empresas, e de facto os mesmos não existem nas proximidades dos edifícios analisados.

A localização da habitação é uma das principais características que influencia a decisão do cliente, constituindo um factor determinante para o sucesso das vendas da empresa.

A influência que a localização assume no processo de decisão de compra depende bastante da área geográfica em causa. Em grandes centros urbanos a localização assume mais importância devido a determinados factores, tais como as distâncias entre locais (trabalho, escolas, serviços), à maior diversidade de equipamentos colectivos, à intensidade do tráfego (tempo perdido), à discrepância de extractos sociais, etc. Em pequenas cidades, como é o caso de Bragança, essas diferenças não são tão acentuadas, pelo que a localização pode não estar na cabeça da lista de características mais decisivas.

De salientar que o terreno de construção que dá origem à localização do edifício é um factor de peso no custo da habitação, que se repercute evidentemente no seu preço de venda. Por isso mesmo é um dos factores mais ponderados pelo promotor.

### **7.5.2.3 Questões mais importantes associadas à localização**

As questões que assumem mais importância associadas à localização são a exposição solar, espaços verdes e logo a seguir a vizinhança/prestígio social. Questões ligadas à proximidade de escolas, serviços e comércio ou mesmo centro da cidade são apontadas por menos clientes. Tem naturalmente sentido,

porque sendo Bragança uma cidade pequena, a proximidade a estes locais não afecta minimamente a vida do dia a dia como se fosse numa cidade maior.

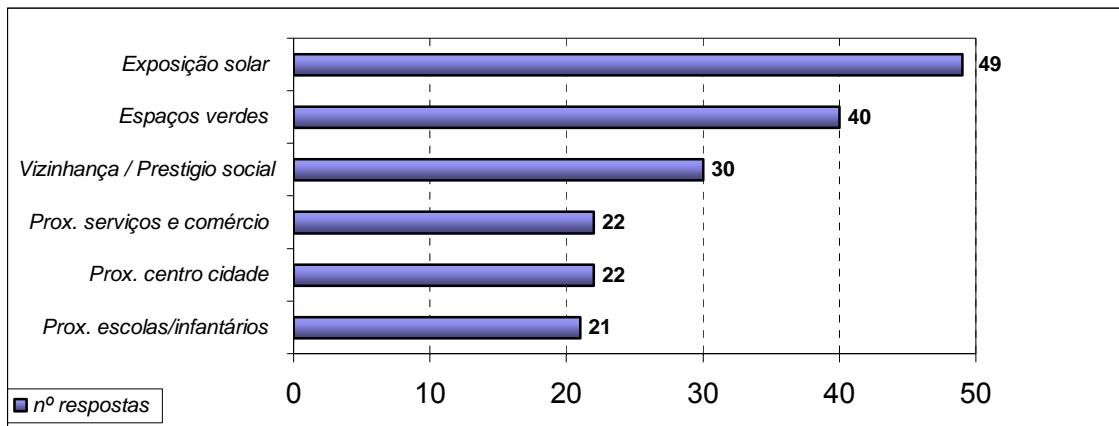


Figura 7.29 – As questões mais importantes ligadas à localização

A aposta dos promotores deverá ser essencialmente na orientação dos edifícios e a sua integração em locais com espaços verdes e bem conceituados. O facto de se demorar mais cinco ou dez minutos ao trabalho acaba por se tornar irrelevante, por isso nem sequer se colocou essa questão.

#### 7.5.2.4 Grau de satisfação com os aspectos construtivos

O grau de satisfação dos clientes quanto à qualidade da construção é alto e muito alto (aproximadamente 80%). Não existem clientes insatisfeitos.

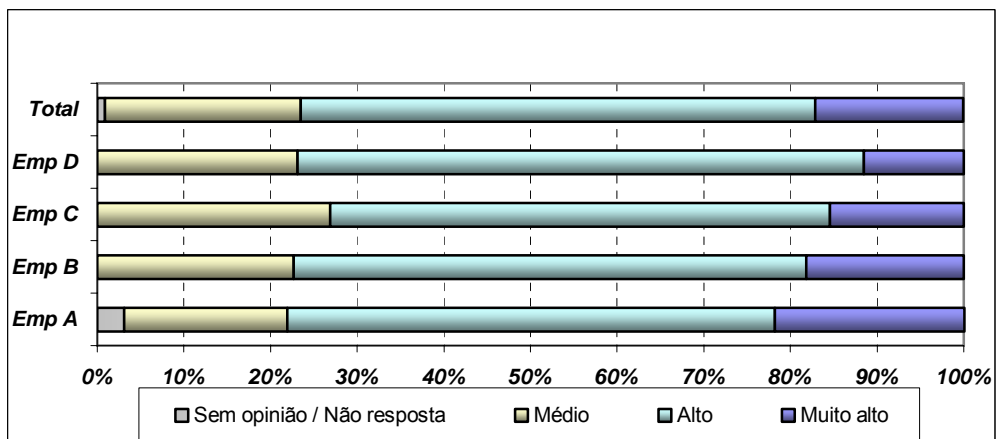


Figura 7.30 – Avaliação geral da construção

São apresentados em apêndice os gráficos de barras referentes às questões associadas ao aspecto construtivo:

Podem-se retirar da leitura desses gráficos algumas conclusões importantes para a adopção de novas soluções. As questões que apresentam menor grau de satisfação são as respeitantes ao isolamento aos ruídos, principalmente aos ruídos entre as habitações. Os promotores deverão actuar junto dos projectistas de modo a que se criem soluções eficazes para se evitarem estes problemas nos próximos empreendimentos. A obtenção de certificados acústicos e a sua inclusão na documentação técnica dada ao cliente, bem como a sensibilização dos clientes para este tema, mostrando-lhe os benefícios das soluções adoptadas são estratégias a seguir.

Também relativamente à qualidade dos elevadores as respostas são “menos boas” em relação às restantes questões. Há que analisar as possíveis causas para a satisfação inferior dos clientes perante este atributo. A adopção de novas soluções quanto a este tema também parece ser necessária.

O revestimento exterior é o atributo que ligado aos aspectos construtivos gera mais satisfação nos clientes. Sendo o azulejo cerâmico o revestimento exterior utilizado, este tipo de material propicia a uma manutenção inferior do que, por exemplo, a pintura (quando bem aplicado, naturalmente), e os clientes e promotores também acreditam que com este tipo de material as humidades sejam menos frequentes. Sendo assim, e tendo em conta o comportamento futuro deste tipo de material é de pensar que os novos edifícios passem por este tipo de solução.

#### **7.5.2.5 Questões mais importantes associadas aos aspectos construtivos**

Existem cinco questões que se destacam em relação às restantes. O isolamento em relação aos ruídos exteriores e interiores assumem muita importância para os clientes. Em relação aos ruídos entre apartamentos como se pode constatar anteriormente, é das questões que mais incomoda os clientes.

A qualidade dos materiais e acabamentos são dos factores que o cliente toma em consideração quando escolhe habitação, e são das questões mais importantes também para estes clientes em estudo.

O conforto térmico é a quinta questão mais importante. Talvez não tão importante, como a do isolamento aos ruídos, pois o cliente sempre se pode defender do frio, aquecendo mais a casa.

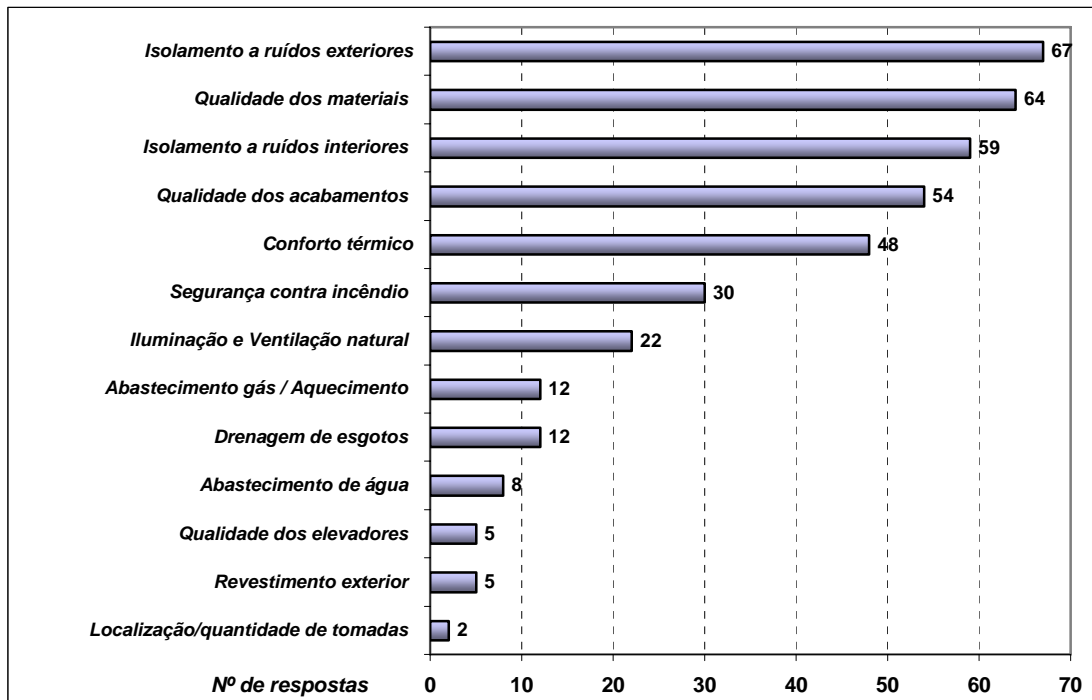


Figura 7.31 – Questões mais importantes associadas à construção

Os promotores devem adoptar estratégias ligadas ao aperfeiçoamento destas questões, principalmente na comunicação com o cliente sobre os benefícios de determinadas soluções.

#### 7.5.2.6 Grau de satisfação com os espaços

Mais de 80% dos clientes apresenta grau de satisfação alto e muito alto, relativamente aos espaços (áreas).

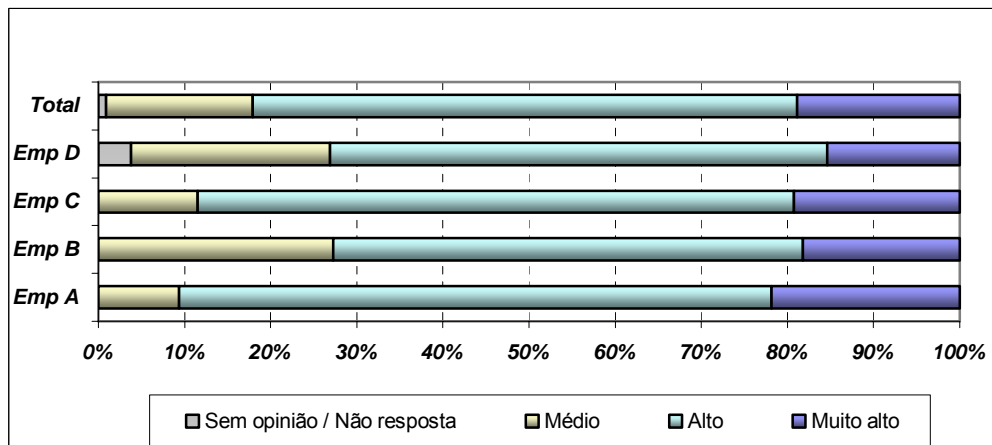


Figura 7.32 – Avaliação geral dos espaços

Apresentam-se em apêndice os gráficos de barras referentes às questões associadas aos espaços.

As entradas para as garagens, manobras para estacionar, e as próprias áreas das garagens são claramente os atributos que menos satisfazem os clientes. A empresa B é a que apresenta piores resultados quanto a estes atributos.

Analisando melhor esta situação chega-se à conclusão que existem casos em que os problemas se relacionam com o projecto do edifício, mas noutros casos o próprio loteamento condiciona a que os edifícios fiquem com pouca profundidade e que as rampas das garagens tenham início só no limite do edifício o que leva a rampas mais inclinadas e a manobras mais “apertadas”. Quando o promotor compra um terreno já integrado num loteamento deve ter presente este tipo de situações.

Não é de estranhar a satisfação elevada dos clientes em relação à área da despensa relativas aos edifícios da empresa A (áreas de 6 e 7m<sup>2</sup>). As áreas relativas às despensas dos edifícios relativos às empresas C e D são mais baixas (2 a 3 m<sup>2</sup>).

A empresa A destaca-se pelas áreas dos seus apartamentos, principalmente sala, despensas e varandas.

#### 7.5.2.7 Questões mais importantes associadas aos espaços

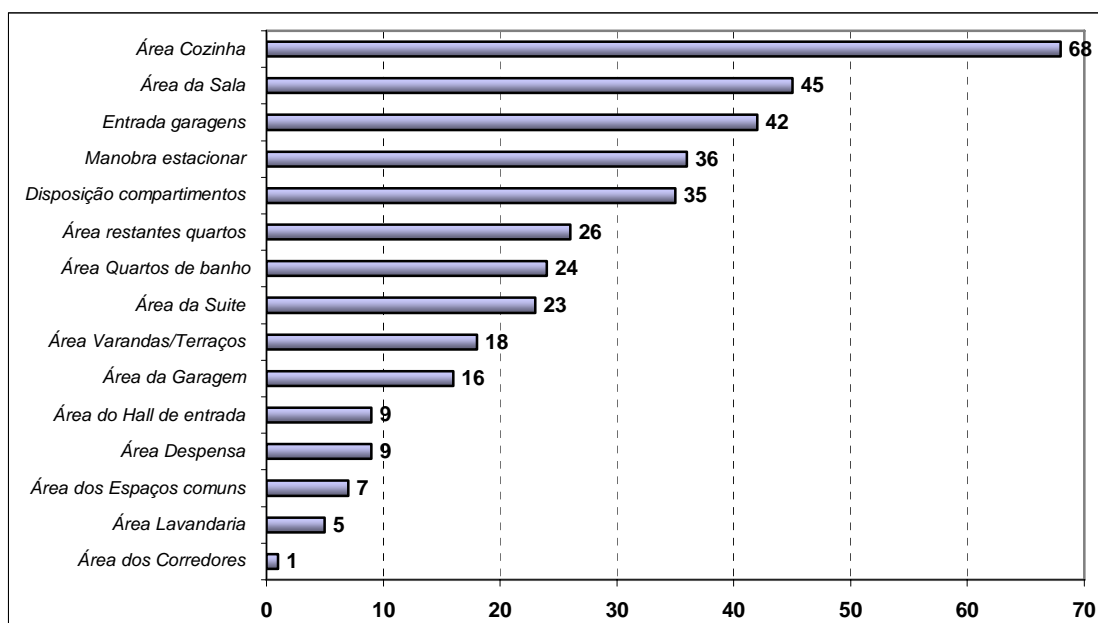


Figura 7.33 – Questões mais importantes associadas ao espaço

Está claro neste gráfico que a área da cozinha e da sala são os espaços que assumem na habitação mais importância para os clientes.

O espaço relacionado com as garagens (rampa/entrada para garagens e manobra para estacionar) é também uma questão muito referenciada. Convém fazer uma reflexão neste sentido já que a garagem é uma das questões que menos satisfaz os clientes.

Estratégias a adoptar neste sentido, serão por isso relevantes em novas soluções arquitectónicas. O arquitecto deverá saber o que mais agrada aos clientes, de modo a dimensionar os espaços de acordo com as suas necessidades.

### 7.5.2.8 Grau de satisfação com o aspecto estético

Esteticamente estes edifícios em estudo agradam à maioria dos clientes. Mais de 50% apresentam um grau de satisfação alto e muito alto.

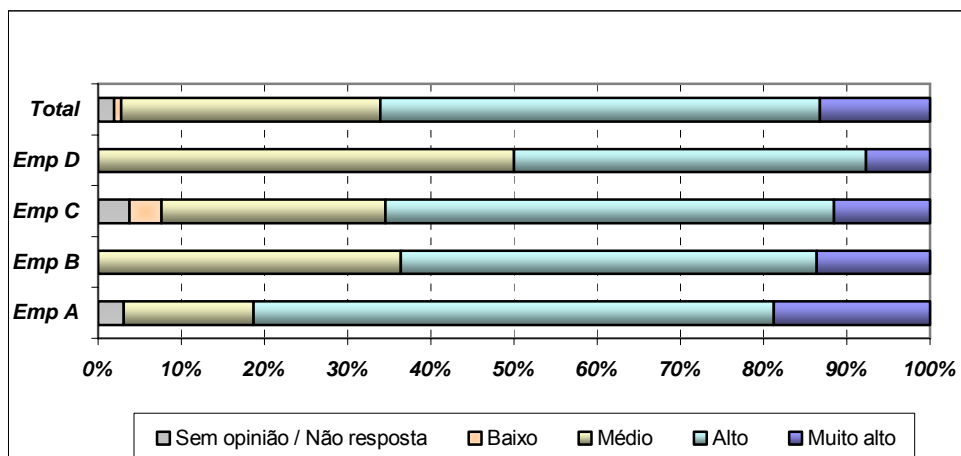


Figura 7.34 – Grau de Satisfação geral com o edifício

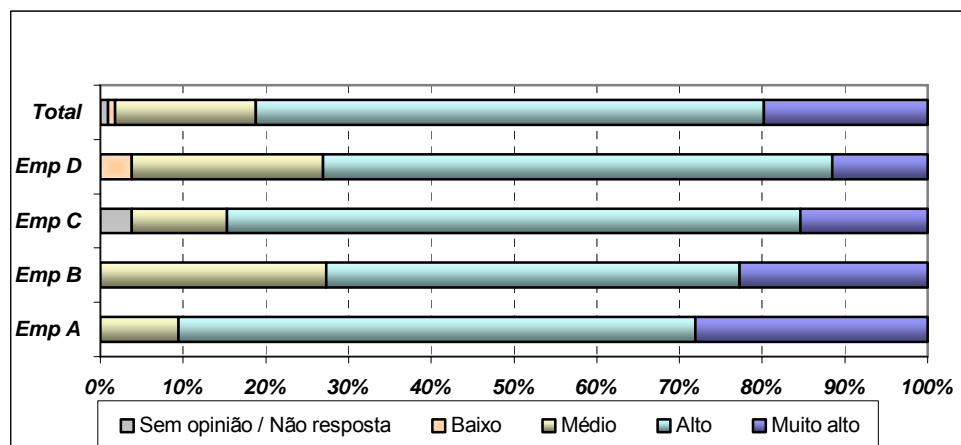


Figura 7.35 – Grau de Satisfação geral com o apartamento

O interior da habitação agrada mais aos clientes, do que propriamente o edifício onde está integrada. A falta de inovação quanto às soluções arquitectónicas dos edifícios foi já comentada no capítulo II. De facto se repararmos nos edifícios analisados existe uma certa “ igualdade” e falta de originalidade no *design* das fachadas. Neste sentido os promotores deverão ser mais audazes na adopção junto com os projectistas de soluções mais arrojadas.

São apresentados em apêndice os gráficos de barras referentes às questões associadas à estética da habitação/edifício.

A estética, o design são factores que agregam valor imediato à habitação, quando o cliente a visita pela primeira vez, enquanto que a generalidade dos aspectos técnicos são sentidos posteriormente, quando já em uso. Há que saber tirar partido destes atributos. Como é um campo muito subjectivo e como “os gostos não se discutem” a aproximação ao cliente quanto a estes aspectos passará pela sua abordagem, e pela flexibilidade dos projectos. É relativamente aos aspectos estéticos que o cliente tende a efectuar mais alterações de modo a personalizar a sua habitação.

#### 7.5.2.9 Questões mais importantes associadas ao aspecto estético

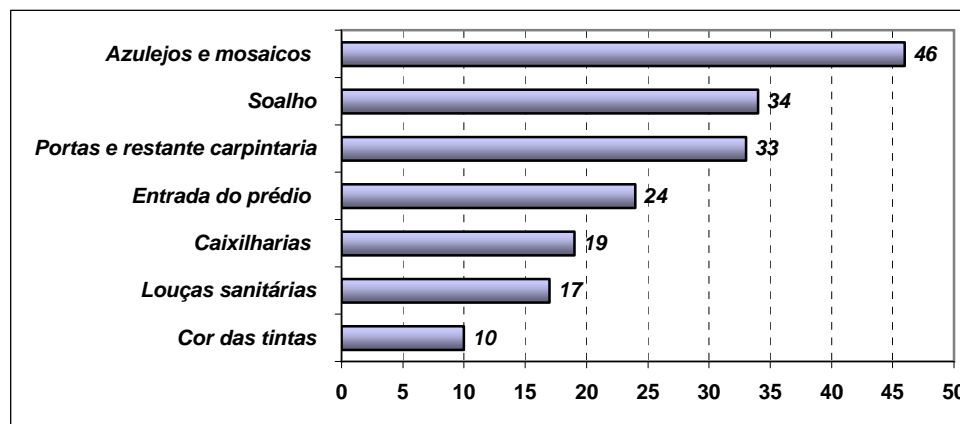


Figura 7.36 – Questões mais importantes associadas ao aspecto estético

Os azulejos e mosaicos são elementos essenciais quando falamos na estética do apartamento. Pode-se ver em 7.5.1. que é também o que os clientes alteram mais relativamente às opções dadas. O soalho e a restante carpintaria também assumem relativa importância.

## 7.6 Pontos fortes e pontos fracos

Achou-se importante fazer uma pergunta que não limitasse o cliente a um conjunto de respostas pré-definidas. Perguntar ao cliente quais os dois pontos mais fracos e mais fortes da empresa/produto é relevante na medida em que as respostas podem incluir aspectos não questionados directamente e o cliente exprime-se de uma forma mais natural, além disso consegue-se maior congruência com os restantes resultados.

No apêndice B, encontram-se os pontos fortes e fracos de todos os clientes que responderam a esta questão, das quatro empresas. Os pontos fortes e fracos que mais se repetiram apresentam-se no quadro seguinte.

Quadro 7.2 – Os pontos fortes e fracos das empresas

	PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS
<b>Empresa A</b>	Áreas	Ruídos entre apartamentos
	Disposição de compartimentos	Exposição solar (falta de sol numa das fachadas. Os clientes gostariam que a habitação tivesse mais uma varanda, voltada a sul)
<b>Empresa B</b>	Áreas	Garagens (manobras, rampa e área)
	Boa exposição solar	Varandas (pouca área ou inexistência)
<b>Empresa C</b>	Isolamento (não se percebe se é térmico ou acústico)	Garagens
	Disposição dos compartimentos	Varandas pequenas
<b>Empresa D</b>	Localização	Garagens
	Disposição dos compartimentos	Isolamento acústico

## 7.7 Módulo 5: Fidelidade dos clientes

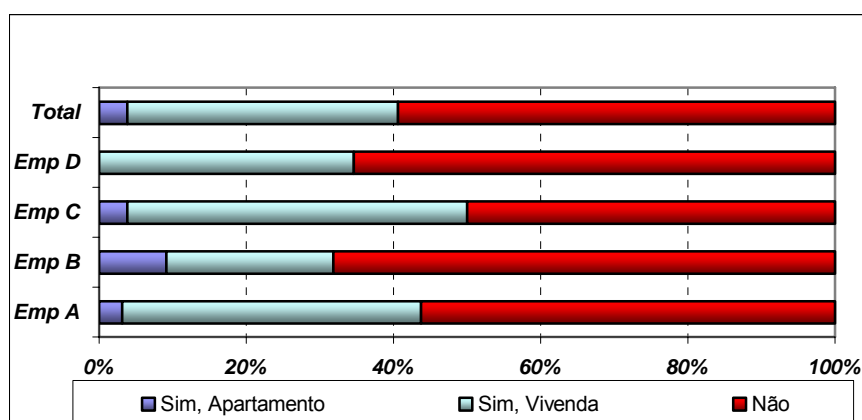


Figura 7.37 – Previsão de mudança de casa nos próximos 10 anos

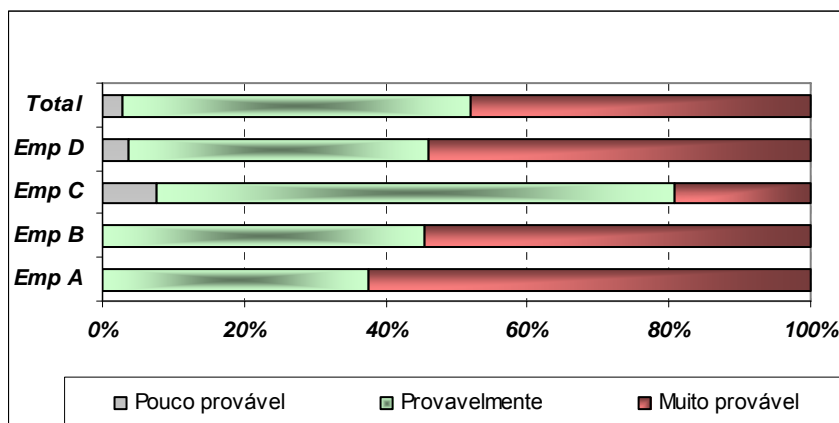


Figura 7.38 – Possibilidade de voltar a comprar na mesma empresa

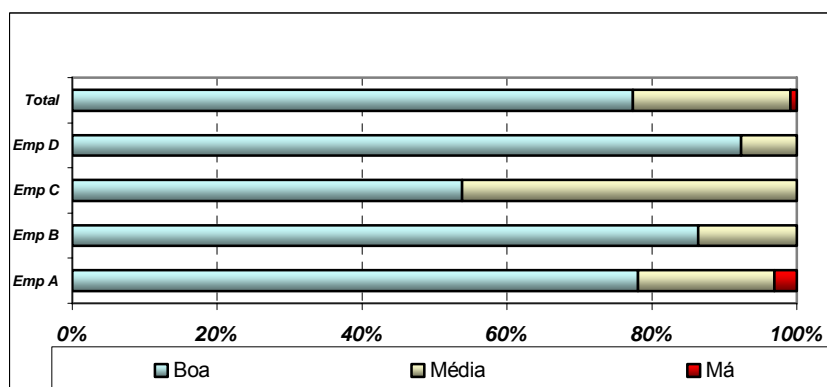


Figura 7.39 – Imagem da empresa no mercado

Saliente-se que 40% dos clientes, pensam mudar de casa nos próximos 10 anos. Quase 90% dos clientes procurariam para isso a mesma empresa. É de referir clientes que estão provavelmente insatisfeitos com as empresas C e D, embora seja uma percentagem muito pequena.

A imagem que os clientes têm da empresa promotora pode ser considerada boa, e quase 100% dos clientes recomendam a empresa a pessoas que tencionam comprar habitação.

Daqui tiram-se informações importantes. O bom relacionamento com o cliente é fundamental, porque na sua maioria são clientes jovens, que estão a pensar em comprar novamente casa.

Além do mais tem todo o interesse que a empresa continue a comunicar com estes clientes, pois pode reconhecer-se através da análise dos gráficos alguma fidelidade dos mesmos. Sendo prováveis vendedores da empresa através do “passa - palavra” a empresa deverá mostrar-lhe as suas soluções recentes para indicarem aos amigos e conhecidos.

Os postais de boas festas, os convites para passarem pelos escritórios, a simples abordagem na rua serão estratégias a seguir.

## **7.8 As sugestões dos clientes**

Esta questão é útil porque é a única onde os clientes se podem exprimir, sem limitações. Dá para ver a congruência de algumas questões e também para fazer uma análise mais aprofundada dos pontos fracos e fortes.

É evidente que a análise destes comentários e sugestões é relativa. Não se podem tirar conclusões e efectuar melhorias tendo apenas em atenção as declarações de um cliente. No entanto fazendo uma análise cuidada de todos estes comentários, existem repetidas observações efectuadas pelos clientes que interessa analisar mais a fundo (Apêndice C).

Assim sendo, relativamente à empresa A, existe um problema que parece ser importante: o isolamento em relação aos ruídos interiores, que é referido por 32% dos clientes que fizeram observações/sugestões. Esta análise vai de encontro ao grau de satisfação com este atributo, como se pode observar este é o ponto onde os clientes se sentem mais insatisfeitos.

Outra questão que foi referida por bastantes clientes desta empresa foi a orientação das varandas. 22% dos clientes gostavam que esta habitação tivesse uma varanda orientada a sul. É perfeitamente compreensível esta necessidade dos clientes, porque a fachada onde está a única varanda da habitação está orientada a norte, em frente de outros prédios. A lavandaria também está voltada a norte. Se houvesse uma varanda orientada para sul, não haveria o factor incomodativo dos vizinhos e seria um local propício para a secagem da roupa. Portanto, uma configuração espacial do projecto a evitar em próximos empreendimentos.

O ponto mais fraco do conjunto de edifícios da empresa B é a entrada/manobra e a área da garagem. Realce-se que os lotes destes edifícios têm 15 metros de profundidade, o que condiciona fortemente a organização dos espaços das garagens, como já referido anteriormente.

Alguns clientes apontaram as áreas das varandas como sendo pequenas, o que vai de encontro aos pontos fracos apontados.

Quanto à empresa C, os clientes fazem referência várias vezes às reduzidas áreas de alguns compartimentos, nomeadamente a despensa, lavandaria e quartos de banho. O isolamento acústico também é referenciado repetidas vezes.

Como seria de prever as garagens e o isolamento acústico são os atributos que os clientes gostariam de ver melhorados, quanto às soluções das habitações dadas pela empresa D.

No geral, analisando as respostas dos clientes das quatro empresas, podem-se realçar certas “exigências” dos clientes que são relativamente recentes, mas que já passam pela gama de soluções apresentadas pelos projectistas e promotores. Um compartimento para escritório, um quarto de banho no hall de entrada (na zona comum), aquecimento central completo, cozinha equipada, roupeiros nos quartos, instalação TV cabo, lavandaria, etc.

O construtor deve ter presente estas exigências dos clientes, e estar sempre a pensar nos benefícios dados pelas soluções adoptadas, e na sensibilidade/importância em relação aos mesmos pelos clientes.

## **7.9 Índices de satisfação por atributos**

O índice de satisfação por atributo foi calculado do seguinte modo (Dantas, 2000):

$$ISA = \frac{\sum_{i=1,n} (f_i * x_i)}{\sum_{i=1,n} (f_i * x_l)}$$

Onde:  $f_i$  = Frequência do nível de satisfação (número de respostas para cada nível de satisfação);

$x_i$  = Expressão numérica do nível de satisfação (no caso pode assumir os valores (1, 2, 3, 4 ou 5);

$x_l$  = Valor máximo que “ $x_i$ ” pode assumir (no caso é 5).

Considerou-se necessário calcular este índice para que fosse possível fazer um plano de acções. As empresas terão que estabelecer as suas metas. Neste estudo procedeu-se à análise de todos os atributos com índice abaixo de 3,5. Os resultados dos índices de satisfação por atributos encontram-se no apêndice D.

## **7.10 Conclusões / Plano de acções**

Segundo Nascimento (1998) após a avaliação da satisfação do cliente, torna-se necessário encontrar as melhores formas de corresponder às necessidades e desejos dos clientes, e de gerir as suas expectativas.

Segundo o mesmo autor só após a avaliação da satisfação do cliente ganha importância a capacidade criativa e inovadora da organização, em conjunto com a precisão de cenários e realização de simulações.

Este estudo teve como objectivo criar um modelo para a obtenção de informações do cliente de habitação em fase de utilização, avaliando a sua satisfação com o produto e serviço.

Tendo em conta os objectivos específicos, expostos no início deste trabalho, verificou-se que os mesmos foram atingidos. Assim sendo, as empresas conseguem com esta metodologia:

- Definir o perfil do cliente (profissão, habilitações literárias, ciclo de vida familiar, etc.);
- Identificar os factores determinantes da satisfação e insatisfação com o serviço prestado pela empresa;
- Identificar os factores determinantes da satisfação e insatisfação com o produto habitacional;
- Identificar factores determinantes para a decisão de compra (motivos de compra, meios de informação escolhidos para obter informações, identificação das pessoas que mais influenciam, etc.);
- Identificar o posicionamento do produto face a produtos concorrentes;
- Identificar os atributos referentes ao serviço e habitação, que assumem mais importância para os clientes;
- Identificar os pontos fracos e fortes do produto habitacional;
- Obter feedback dos clientes relativamente à imagem da empresa no mercado;
- Verificar a fidelização dos seus clientes (vontade de voltar a comprar na mesma empresa, divulgação da empresa a outras pessoas).

À medida que se foi fazendo a análise dos resultados foram-se atingindo estes objectivos e apresentadas algumas estratégias a que o promotor poderá recorrer

em próximos empreendimentos. Apresenta-se um quadro resumo destes objectivos para a empresa A.

**Perfil do cliente:** jovens casais, sendo os dois os proprietários, que escolheram a tipologia T3 no início do ciclo de vida familiar (0 a 1 filhos), com idades entre os 26 e 35 anos, com o ensino secundário ou formação superior, e que recorreram ao crédito à habitação assumindo este 75 a 100% sobre do valor da venda. Não fizeram questão em ter qualquer documentação técnica sobre a habitação em seu poder. Efectuaram algumas alterações, principalmente os azulejos e mosaicos. São clientes que compraram mais em fase de acabamentos.

**Factores determinantes para a decisão de compra:** Compraram a sua primeira habitação porque casaram e chegaram à conclusão de que mais vale pagar a prestação do empréstimo do que a renda de uma casa. A compra constitui um investimento. Tomaram conhecimento da habitação através do construtor/empresa, local da obra e amigos e conhecidos. Tinham como base de comparação alguns apartamentos que viram (em média três). Não recorreram a jornais nem qualquer meio de comunicação para se informar dos apartamentos que viram. As pessoas que mais participaram na decisão de compra foram os pais.

**Face aos produtos/empresas concorrentes esta empresa posiciona-se** pelo “bom-nome da empresa e construtor” pelas áreas, estética do apartamento e qualidade dos acabamentos.

Relativamente ao serviço prestado pela empresa os factores determinantes da satisfação são a simpatia, a cortesia, a competência e o profissionalismo no atendimento. Os factores que menos satisfazem os clientes são a resposta a pedidos de alterações e a eficácia na sua resolução.

Já **relativamente ao produto o que mais satisfaz os clientes** são as áreas dos compartimentos (salas, despensas, hall, suites) e a estética do apartamento. **O que menos satisfaz os clientes** são o isolamento aos ruídos interiores e a entrada para as garagens.

**O atributo que assume mais importância relativamente ao serviço** é a qualidade na resposta a reclamações. **Relativamente ao produto**, a exposição solar, os espaços verdes, o isolamento acústico e térmico, a qualidade dos materiais e a qualidade dos acabamentos, a área da cozinha, sala e garagens e o aspecto estético dos azulejos e mosaicos são os aspectos que assumem mais importância para os clientes.

Os **pontos fortes** do produto são as áreas e a disposição dos compartimentos da habitação os **pontos fracos** são o isolamento em relação aos ruídos interiores e a exposição solar.

A imagem da empresa no mercado é boa.

Quanto à **fidelidade dos clientes**, quase todos eles recomendam a empresa aos amigos e conhecidos e voltariam a procurar a empresa numa segunda compra.

Figura 7.40 – Quadro resumo dos objectivos atingidos para a empresa A

Estes clientes constituem a imagem dos potenciais clientes do mercado. Neste sentido e com estas informações as empresas desenvolvem com mais facilidade produtos e serviços que se adequem ao seu mercado alvo. Estratégias de marketing e qualidade podem ser mais facilmente tomadas, como se demonstrou com a análise dos resultados.

No final, este estudo complementa-se com a elaboração um plano de acções. Visto existirem alguns problemas que foram identificados, e que serão problemas ou potenciais problemas noutros produtos semelhantes, há que investigar as possíveis ou potenciais causas e determinar as acções correctivas ou preventivas para as eliminar ou evitar. Deste modo estamos a realimentar o processo produtivo e a melhorar continuamente quer o produto quer o serviço.

Este plano de acções deve ser cumprido integralmente e monitorizado constantemente no sentido de o melhorar continuamente.

**Plano de Acções / Objectivos**  
**- Definição, Avaliação e Monitorização -**

**Ano**  
**2006**

**Objectivo:** Analisar resultados menos positivos do questionário, identificar possíveis causas e propor soluções

Potencial Problema / Não Conformidade	Investigação das Possíveis / Potenciais Causas	Acções Correctivas/Preventivas	Respon sável	Objec tivos	Avaliação/Monitorização	
		Actividades / Recursos			Resultado	Desvio
Isolamento em relação aos ruídos interiores =2,5	Falta de soluções para o isolamento em relação aos ruídos entre apartamentos	Soluções adequadas e obtenção de certificado acústico.				
Entrada para as garagens =3	Rampa para a subcave inclinada	Projectar e executar garagens com rampas menos inclinadas (pensar em projecto e adequar conforme terreno).				
Resposta a pedido de alterações = 3/3.1	Inexistência de alternativas à planta inicial Falta de "vontade" do promotor	Flexibilizar mais o projecto de modo a que o cliente possa personalizar mais a habitação.				
Rapidez e eficácia na resposta de reclamações = 3.3 / 3,5	Inexistência de uma metodologia eficaz para assegurar o seu tratamento Falha no cumprimento de prazos	Proceder a um tratamento das reclamações mais eficaz.				
Manobra para estacionar =3,1	Espaços comuns com pouca área	Projectar espaços adequados para manobrar, e efectuar simulações (programas informáticos).				

**Plano de Acções / Objectivos**  
**- Definição, Avaliação e Monitorização -**

**Ano**  
**2006**

**Objectivo:** Analisar resultados menos positivos do questionário, identificar possíveis causas e propor soluções

Potencial Problema / Não Conformidade	Investigação das Possíveis / Potenciais Causas	Acções Correctivas/Preventivas	Respon sável	Objec tivos	Avaliação/Monitorização	
		Actividades / Recursos			Resultado	Desvio
Espaços verdes = 3,1	Inexistência de espaços verdes nas vizinhanças dos edifícios	Verificar viabilidade de seleccionar lotes que contemplem espaços verdes ou na sua proximidade.				
		Em casos de loteamento efectuado de raiz prever espaços verdes / lazer / parques infantis.				
Proximidade de Serviços e Comércio = 3,1	Localização numa zona periférica da cidade	Ponderar melhor este aspecto (as estratégias do promotor podem não passar por realizar edifícios no centro da cidade devido à relação custo / benefício e falta de lotes para construção).				
Proximidade de escolas e infantários = 3,2	Localização numa zona periférica da cidade	Idem				
Vizinhança/Prestigio social = 3,2	Localização numa zona periférica da cidade/ zona pouco atractiva	Ponderar melhor este aspecto. Antes de comprar terreno estudar a zona em termos da estrutura social dos habitantes				
Portas e carpintaria = 3,5	Falta de opções para alterações	Oferecer possibilidade de escolha destes materiais				

**Plano de Acções / Objectivos**  
**- Definição, Avaliação e Monitorização -**

**Ano**  
**2006**

**Objectivo:** Analisar resultados menos positivos do questionário, identificar possíveis causas e propor soluções

Potencial Problema / Não Conformidade	Investigação das Possíveis / Potenciais Causas	Acções Correctivas / Preventivas	Respon sável	Objec tivos	Avaliação/Monitorização	
		Actividades / Recursos			Resultado	Desvio
Qualidade dos elevadores = 3,2	Avarias frequentes	Procurar fornecedores e equipamentos alternativos.				
	Falta Assistência	Analisar contratos de assistência como factor de decisão da selecção dos equipamentos.				
	Elevadores sem espaço para entrada de cadeira de rodas	Seleccionar pelo menos um dos elevadores com espaço para cadeira de rodas.				
	Elevadores pequenos	Seleccionar elevadores maiores.				
	Barulho dos elevadores	Requerer certificados acústicos como factor de decisão da selecção do equipamento.				
Proximidade do centro da cidade = 3,3	Localização numa zona periférica da cidade	Idem				
Exposição Solar = 3,3	Orientação do Loteamento	Em casos de loteamento efectuado de raiz adoptar orientações adequadas.				
	Falta de varanda orientada a sul	Projectar uma varanda orientada a sul para favorecer a secagem da roupa.				
Caixilharias = 3,5	Cor invulgar	Escolher cores mais usuais				

**Plano de Acções / Objectivos**  
**- Definição, Avaliação e Monitorização -**

**Ano**  
**2006**

**Objectivo:**      **Analisar resultados menos positivos do questionário, identificar possíveis causas e propor soluções**

Potencial Problema / Não Conformidade	Investigação das Possíveis / Potenciais Causas	Acções Correctivas / Preventivas	Responsible	Objectivos	Avaliação/Monitorização	
		Actividades / Recursos			Resultado	Desvio
Área da lavandaria= 3,4	Pouca área (3m2)	Aumento da área deste compartimento, e colocar uma varanda ao lado desta se possível orientada a sul, para a secagem da roupa.				
Áreas dos espaços comuns = 3,4	Corredores com as larguras mínimas estabelecidas por regulamentos	Pensar mais nestes espaços e ver a viabilidade de aumentar esta área em detrimento de outras. (contudo constata-se por análise dos resultados do questionário, que não são muito importantes).				
Entrada do prédio= 3,4	Entrada pouco atractiva Materiais muito normais (granito; tijoleira)	Inovar nos materiais; Soluções mais atractivas esteticamente.				
Louças sanitárias=3,4	Louças com desenho antiquado	Escolher louças com desenho mais moderno.				
Segurança contra incêndio = 3,5	Falta de escadas para a cave e subcave	Projectar escadas para cave e subcave.				
Área da garagem =3,5	Algumas garagens pequenas	Projectar garagens com áreas mais uniformes.				
Facilidade de acesso telefónico/Fax = 3,4	Falta de colaborador para atendimento/ falta atendedor de chamadas	Reorganizar funções dentro da empresa de forma a que haja sempre um colaborador para atendimento/Atendedor de chamadas				

Estando a empresa A em fase de projecto de um empreendimento muito semelhante aos anteriores foi-lhe apresentado o plano de acções elaborado, no sentido de se poderem efectuar as devidas melhorias. Esta empresa ficou bastante sensibilizada quanto a algumas questões, nomeadamente a questão relativamente aos ruídos interiores, e concordou com as acções correctivas/preventivas em causa. A consideração deste plano de acções, das sugestões dadas pelos clientes e outras informações obtidas pela análise do questionário reflecte-se já na melhoria relativa aos seguintes aspectos:

- Melhorias ao nível do isolamento acústico. Procederam-se a melhorias relativamente aos materiais e ao modo de aplicação, alterando-se a caixilharia de alumínio para PVC, e adoptando-se uma nova solução para o isolamento acústico entre os pavimentos, prevendo-se a realização de um corte acústico entre a regularização dos pavimentos e a laje em betão. Prevê-se a realização de ensaios acústicos, de modo a que se consigam tirar conclusões sobre a adopção destas soluções, bem como garantir aos clientes a sua eficácia;
- Melhorias da estética da entrada do edifício, escolhendo-se materiais mais nobres e modernizando-se a conjugação desses materiais;
- Mudança das louças sanitárias. Abordaram-se alguns clientes perguntando-lhes o que mudariam nas louças sanitárias. Concluiu-se que as louças precisariam de ter um “design” mais moderno;
- Foram projectadas duas varandas, uma projectada a norte para usufruir da paisagem e uma orientada a sul, para aproveitamento do sol. A área ocupada por estas duas varandas é sensivelmente a mesma que a área da varanda dos edifícios analisados no presente estudo;
- A lavandaria foi colocada voltada a sul para aproveitamento do sol, visto que os clientes fizeram muitas referências à secagem da roupa;
- A despensa foi disposta de tal modo que tivesse acesso directo pela cozinha, visto existirem algumas observações dos clientes quanto a este aspecto (nas habitações analisadas a despensa tinha acesso pelo hall de entrada);
- A área da cozinha foi aumentada e reduzida a área da despensa, isto porque embora os clientes se sintam bastante satisfeitos com a despensa grande, a importância que os clientes dão à cozinha é muito maior que a que dão à despensa;

- A rampa da garagem também foi melhorada, sendo projectada com menos inclinação que as dos edifícios anteriores (os que foram analisados no presente estudo);
- A entrada para a garagem também foi melhorada, projectando-se com mais largura;
- Foram feitas três soluções de distribuição de compartimentos para o cliente poder escolher uma delas, sendo estas apresentadas a 3D. Foram também efectuadas fichas de alterações, para assegurar mais eficácia no seu tratamento. Pretende-se que o cliente possa personalizar mais a sua habitação, facilitando também as alterações que os clientes queiram efectuar;
- Como o tratamento das reclamações é das questões mais importantes, foi criada uma metodologia para facilitar a sua identificação, registo, compilação, tratamento rápido e eficaz.
- Melhorias do site da Internet, com imagens a 3D de um apartamento modelo mobilado, com inclusão de campos de preenchimento pelos clientes, destinados a observações e sugestões sobre os produtos da empresa e os conteúdos do site.

Estas acções de melhoria, relacionadas com o projecto e com o serviço, demonstram efectivamente o valor deste trabalho. Através deste exemplo podem tirar-se rápidas conclusões sobre os benefícios que este tipo de estudo poderá trazer, tanto para a empresa como para os clientes. Para além destes exemplos de melhoria, que já foram concretizados, o empresário ainda dispõe de mais informações que naturalmente poderá usar para comunicar melhor com o cliente, estabelecendo com ele relações de valor, caminhando no sentido da maximização da sua satisfação.

O promotor desta empresa está agora ansioso por saber se os resultados do inquérito aos seus novos clientes vão ser melhores, pelo menos quanto a estes aspectos que foram desde já melhorados.

### **7.11 Observações feitas pelos promotores aos resultados**

O interesse que estes promotores demonstraram no início deste trabalho sobre os resultados deste estudo foi claramente comprovado quando estes lhes foram apresentados.

Os empresários na generalidade dos casos vendem directamente os seus produtos aos clientes, logo é estabelecida com eles uma relação que lhes permite definir de algum modo o seu perfil (habilitações literárias, profissões, etc.). Também ficam com algumas ideias sobre as necessidades e desejos dos clientes, no entanto estas acabam por ser ideias muito vagas, não podendo concluir com certezas sobre determinados aspectos, sendo por isso mesmo, mostrada alguma surpresa quanto a algumas respostas e observações feitas pelos clientes.

Embora Bragança seja uma cidade pequena, o cliente quando se sente insatisfeito com algum parâmetro que não pode ser modificado não o demonstra muito. As reclamações fazem-se quando existem alguns problemas graves, que afectam o dia a dia dos utilizadores das habitações (humidades, fissuras, ruptura de tubagens, avarias com equipamentos, etc.). Por isso acabam por existir muitos atributos que os promotores não conseguem avaliar só com base nas reclamações e nas “conversas de rua”. Por exemplo, o isolamento em relação aos ruídos interiores é um dos factores que mais influi negativamente na satisfação dos clientes, no entanto o cliente não costuma reclamar quanto a este aspecto.

“Fiquei bastante surpreendido, não fazia ideia de que os clientes estavam tão insatisfeitos com o isolamento” (promotor da empresa A).

Juntamente com o isolamento aos ruídos, a exposição solar é também um dos parâmetros que assume mais importância para os clientes, mas segundo os empresários é um dos atributos menos questionados aquando da compra.

São portanto parâmetros sobre os quais a atenção merece ser redobrada, porque são enganadores. “O cliente se posteriormente à compra fica

insatisfeito e não reclama, pensamos que está tudo bem quanto a este aspecto e afinal não está” (promotor da empresa D).

Relativamente ainda à exposição solar e às entradas para as garagens os empresários também são unânimes em considerar que por vezes são os loteamentos que limitam uma boa concepção do projecto quanto a estes aspectos.

No global gostaram da apresentação, entendendo claramente as figuras. Gostaram também do facto de se ter feito um tipo de gráficos que permite a comparação entre empresas. Um dos empresários chegou a apontar que se deveriam fazer estudos que englobassem um maior número de empresas de Bragança de modo a se ter uma ideia clara de qual o posicionamento na cidade onde constroem.

Relativamente aos resultados com o módulo do serviço, a empresa C foi a que obteve piores resultados em relação aos das restantes empresas, sendo justificados pelo promotor pela inexistência de escritório para atender os clientes. É interessante ver este ponto de vista porque tal como referido no capítulo III, o serviço também está relacionado com as instalações onde os clientes são atendidos influenciando a imagem com que os clientes ficam da empresa.

A certificação destas empresas não é uma aposta para breve, porque não é o melhor momento para se fazerem investimentos e não estão muito informados sobre os benefícios que ela lhes poderá trazer.” Ainda não consegui ver muito bem que benefícios é que a certificação traria à empresa” (promotor da empresa D).

Gostaram muito de saber quais os atributos a que os clientes dão mais importância. Não estranharam que a cozinha fosse o compartimento mais valorizado, porque quando o cliente vai ver os apartamentos é sobre a cozinha que costuma fazer mais comentários.

Estas empresas não investem muito em publicidade porque sabem que os clientes quando querem comprar vão directamente ao local da obra, ou aos

escritórios da empresa. “As vendas que tenho feito devem-se em grande parte aos meus clientes, não acredito que seja a publicidade que me traga clientes” (promotor da empresa C).

A única empresa com site na Internet é a empresa A. O promotor desta empresa vendeu um apartamento devido a este tipo de publicidade. “ As pessoas ainda não têm muito o hábito de se informarem quanto a este tipo de produtos na Internet, no entanto acreditamos que este interesse tenda a aumentar”.

É importante acima de tudo ver com este estudo que pequenos pormenores podem influenciar bastante a satisfação dos clientes. Por exemplo, relativamente à questão da segurança contra incêndio, a empresa C obteve bons resultados comparativamente aos das restantes empresas. Perguntou-se ao promotor se teve alguns cuidados especiais, e ele disse: “ talvez tenha a ver com o extintor que coloquei em todas as cozinhas...” (não é obrigatório, não apresenta custos significativos, e influi significativamente na satisfação dos clientes...).

A avaliação da satisfação é uma questão deixada nestas empresas com entusiasmo. “Gostei muito de ver os resultados...é sempre bom saber como é que os clientes nos avaliam...é muito importante termos estas informações para melhorarmos, principalmente nos aspectos com os quais os clientes se sentem menos satisfeitos” (promotor da empresa B).

Não existem da parte destes empresários dúvidas quanto aos benefícios deste estudo. “ É importante para o dono de obra e para quem projecta ter estes conhecimentos. Este tipo de estudos é uma forma de se obterem certezas, e trabalhar sobre certezas diminui a probabilidade de errar nas soluções de novos empreendimentos” (promotor da empresa A).

# CAPÍTULO VIII

## 8 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

Com este estudo espera-se contribuir para a sensibilização dos promotores na adopção de estratégias de marketing e de qualidade, auxiliando-os no estreitamento das relações com os seus clientes e na consequente melhoria dos seus produtos e serviços, através da gestão da informação obtida dos seus clientes, e avaliação da sua satisfação.

Ao longo deste estudo foram-se explorando matérias ligadas à qualidade, ao marketing e ao comportamento do cliente, adequando-as ao mercado habitacional, com o cuidado de se mostrar os dois lados do negócio habitacional: o lado da empresa e o lado do cliente. De facto a eficácia do negócio depende destes dois intervenientes. Ao longo deste trabalho foi concluído que existe uma relação directa entre a satisfação do consumidor, qualidade do produto e serviço e a rentabilidade da empresa. Se a empresa se orientar para o cliente, aumentará a satisfação deste e consequentemente a sua rentabilidade.

O mercado da habitação é um dos subsectores do sector da construção civil, com mais peso na sua estrutura produtiva, assumindo uma enorme relevância na economia portuguesa. Relaciona-se com variados sectores da actividade económica, e apresenta especificidades, quer ao nível dos intervenientes no processo de produção, quer ao nível das etapas de realização do produto.

Os problemas apresentados por este sector são variados, desde os baixos níveis de qualificação, baixos salários, situações de precariedade, falta de qualidade dos projectos, falta de coordenação entre os intervenientes, insuficiente planeamento e controlo da execução das obras, falta de inovação dos métodos de trabalho, falta de serviços de qualidade ao cliente, etc.

Aliado a estes problemas surge o mais grave de todos: a saturação do mercado habitacional. A construção de habitação nova conheceu ciclos de expansão acelerados. Através de análises feitas, quer de estatísticas do INE, quer de estudos feitos por associações ligadas ao sector, a realidade é que o mercado de habitação nova está em crise.

Por outro lado, como a oferta da habitação é maior do que a procura, o cliente de habitação de certa forma dita os preços do mercado, e, frente a várias alternativas de negócio pensa mais nos benefícios dados pelo produto, tornando-se mais exigente.

As empresas promotoras terão que se adaptar a este novo cenário. Estratégias de qualidade e de marketing poderão ser adoptadas como oportunidades de melhoria. Na verdade é preciso parar de construir tão rapidamente, para começar a construir com mais qualidade e mais conforto, tendo em vista as necessidades e desejos dos clientes.

O marketing é a arte de descobrir e desenvolver oportunidades, e de tirar partido delas. Quando aplicado nas empresas de promoção habitacional poderá levar ao desenvolvimento de uma filosofia interna de orientação para o cliente, que sendo adoptada pela organização aumentará a sua rentabilidade através da produção de habitações e serviços de valor para o cliente.

Torna-se por isso importante conhecer melhor o cliente. A informação sobre o cliente é sem dúvida o ponto de partida para a tomada das decisões estratégicas da empresa.

Os projectos deverão ser feitos a pensar neles. A inovação nos materiais, nos acabamentos, no design será uma estratégias para um melhor posicionamento no mercado.

A diferenciação dos produtos passará também pela flexibilidade dos projectos proporcionando uma diversidade de oferta maior, permitindo ao cliente a personalização dos produtos. A imagem da empresa constitui outro vector de interesse, a explorar dentro da organização.

Para além disso, os serviços constituem outra oportunidade de melhoria não aproveitada. Em conexão com o bem físico (a habitação), o serviço prestado pela empresa pode agregar valor ao produto, satisfazendo ainda mais o cliente.

A qualidade do produto, para além do marketing, é outro pilar de assentamento de decisões estratégicas. Quanto a esta matéria, interessa que a qualidade técnica do produto seja assegurada, mas mais que isso, interessa que o cliente a saiba reconhecer. A qualidade percebida deverá ser a base da qualidade dos produtos e serviços. Mais uma vez, caímos na necessidade de conhecer melhor o cliente.

A satisfação dos clientes aparece como uma das soluções para a melhoria dos produtos e serviços, enquadrada nas duas áreas apresentadas: a qualidade e o marketing.

Torna-se urgente que as empresas adotem estratégias para a maximização da satisfação do cliente de habitação. Para isso, o sucesso das empresas passará pela abordagem dos clientes, tentando saber quais as suas necessidades e desejos e avaliando a sua satisfação. Só assim conseguiram produzir produtos com valor para o cliente.

Desta forma, sentiu-se a necessidade prática de fazer essa abordagem. Bragança foi a cidade escolhida para realizar o estudo, pois é uma cidade onde a construção civil, nomeadamente o subsector residencial assume enorme importância, e tal como no resto do país o sector apresenta-se saturado.

Escolheram-se quatro empresas promotoras. Foi realizado um inquérito, e foram distribuídos questionários a clientes de habitação em fase de utilização de 14 edifícios multifamiliares, que as quatro empresas promoveram. Sendo estes os clientes com a experiência do seu produto, constituindo um meio de divulgação da imagem da empresa no mercado, tornou-se essencial saber a sua satisfação com o produto, as fontes de informação a que recorreram, os influenciadores para decisão de compra, quais as suas opiniões para novas soluções, etc.

Os empresários mostraram bastante interesse em participar porque esperavam saber com mais pormenor o que os clientes pensavam dos seus produtos e serviços. Os clientes também foram bastante participativos, o que dá incentivo a que outros estudos deste tipo se desenvolvam.

Os resultados do estudo mostram que o isolamento em relação aos ruídos é dos parâmetros que que menos satisfaz estes clientes. As rampas das garagens e suas entradas também são parâmetros críticos a analisar mais profundamente pelas empresas.

Os clientes quando compram desconhecem a qualidade técnica do produto, e encantam-se facilmente pelos acabamentos e pela estética. Cabe pois ao promotor desenvolver esforços no sentido de mostrar ao cliente essa qualidade, que lhe permitirá uma habitabilidade mais confortável.

Os clientes de habitação desta região apresentam-se como clientes que estabelecem fortes relações de confiança com os promotores. É um meio pequeno pelo que o “passa- palavra” é um factor de venda importante, constituindo um meio de divulgação dos produtos. Deste modo estratégias de marketing estarão mais voltadas para o estreitamento das relações com o cliente, fidelizando-o.

Não existem segmentos de clientes tão diferenciados como por exemplo em cidades maiores, onde as diferenças económicas e culturais são mais acentuadas.

A metodologia aplicada neste tipo de estudos, deve por estes motivos ser sempre adequada às singularidades do mercado da região, da empresa que a aplique, e dos produtos e serviços em análise.

Os empresários estão empenhados na implementação das medidas correctivas/preventivas e melhorias necessárias de modo a aumentar a satisfação dos seus clientes.

Julga-se que o objectivo deste estudo foi atingido, e o modelo que se criou culminou na sua aplicação prática em quatro empresas promotoras. Todas elas

passaram a estar da posse de informações de base úteis para adopção de novas estratégias para próximos empreendimentos.

Com o conhecimento dessa informação o empresário poderá:

- ✎ Melhorar produtos semelhantes;
- ✎ Melhorar o serviço da empresa;
- ✎ Segmentar mais o mercado;
- ✎ Adotar estratégias de diferenciação e posicionamento face à concorrência;
- ✎ Personalizar e flexibilizar mais o produto e serviço;
- ✎ Estreitar mais o relacionamento com os clientes, fidelizando-os.

A comparação que se fez entre elas permite-lhe também assumir um posicionamento mais vincado no mercado. Deste modo foi possível mostrar a importância deste estudo, dando um contributo para o sucesso destas empresas no mercado.

Tentou-se também que a recolha e avaliação das informações dos clientes, incluindo a sua satisfação, fosse simples e de fácil aplicação, de modo a poder ser aplicada/entendida por qualquer colaborador da empresa, e de forma a que as acções de prevenção ou de correcção em novos empreendimentos fossem simples de concluir através da análise dos gráficos. Julga-se por isso que foi desenvolvida uma ferramenta útil de abordagem de clientes de modo a se realimentar o processo produtivo e a melhorar continuamente quer os produtos quer o serviço.

Avaliar a satisfação do cliente de habitação de uma forma sistemática é uma tarefa pouco executada pelas empresas em Portugal. Para além disso, este tipo de estudos no país é escasso. Não se tem dada a merecida importância ao cliente de habitação, às suas necessidades, desejos e expectativas, e espera-se que este estudo contribua para essa mudança, constituindo um ponto de partida para que mais estudos se desenvolvam com a finalidade de promover a qualidade da habitação, em Portugal. De que vale construir produtos tecnicamente perfeitos, se o cliente não lhe reconhecer valor, ou se

simplesmente o promotor não conseguir estabelecer comunicação com o cliente?

## **8.1 Sugestões para futuros trabalhos**

Durante a realização deste trabalho foram levantadas algumas questões de interesse para a realização de trabalhos futuros.

Uma dessas questões prende-se naturalmente com a avaliação das consequências deste estudo nas empresas abordadas. Teria utilidade para o desenvolvimento deste tipo de estudos saber se as empresas analisadas realmente utilizaram a informação obtida dos seus clientes para melhorarem os seus produtos e serviços, e quais foram as estratégias de qualidade e marketing postas em prática.

Este tipo de estudos devia estender-se a outros mercados regionais comparando-se as diferenças existentes. Será que o comportamento do cliente quanto ao produto habitacional e serviço, e as relações entre empresa/cliente mudam muito consoante a região? Podia também fazer-se uma análise global sobre a satisfação do cliente de habitação em Bragança, obtendo-se o seu índice de satisfação, comparando-o com outros mercados regionais. Nestes estudos teriam que ser analisadas as diferenças existentes na construção e no serviço, as estratégias mais utilizadas pelos construtores, de modo a se extraírem conclusões mais precisas quanto à qualidade da habitação.

Poderia também ser desenvolvido um estudo a nível nacional, sobre as empresas de promoção imobiliária certificadas pelo sistema de gestão da qualidade NP EN ISO 9001:2000, para se concluir quanto à política de satisfação utilizada e analisar até que ponto essas empresas fazem e como fazem a avaliação da satisfação dos seus clientes e promovem através dessa análise a melhoria da qualidade dos produtos.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

---

Abrantes, V., Bezelga, A., Costa, J. M., Macedo, J. P.(1987) - Elaboração de um método de apreciação da qualidade de projectos de edifícios de habitação. Faculdade de Engenharia da Universidade do Porto. Porto.

Alves, Carlos Teixeira (2003) - Satisfação do Consumidor. Escolar Editora.

Afonso, Fernando Paes et al. (1998) - O sector da construção - diagnóstico e eixos de intervenção. Lisboa: IAPMEI (Instituto de Apoio às Pequenas e Médias Empresas e ao Investimento), Observatório das PME.

ANEOP (2005) - Balanço da Actividade Da Construção ao ano de 2004 - Lisboa, 7 de Fevereiro de 2005.

ANEOP (2005) - Cadernos Da Construção: 2º SEMESTRE 2004, Fevereiro de 2005.

ANEOP (2003) - Cadernos Da Construção, 2º SEMESTRE 2002, Janeiro de 2003.

ANEOP (2003) - Cadernos Da Construção, 1º SEMESTRE 2003, Julho de 2003.

ANEOP (2004) - Cadernos Da Construção, 2º SEMESTRE 2003, Fevereiro de 2004.

Baganha, Maria Ioannis; Maques, José Carlos; Góis, Pedro – O sector da construção civil e obras públicas em Portugal: 1990- 2000 ( 1ª Pemin, Relatório 1-P European Commission, 5th Framework Programme Improving Human Potential and Socio-Economic Knowledge Base Key Action for Socio-Economic Research (Contract No. HP-CT – 2001 – 00059)).

BEBER, Sedinei J. N. (1999) - Estado Atual Sobre a Satisfação do Consumidor. In: CONGRESSO ANPAD, 22, 1999, Foz do Iguaçu. Anais ANPAD/ENANPAD. São Paulo.

Bezлга, Artur A.- Avaliação- Novas perspectivas- Qualidade e responsabilidades na Avaliação- APAE- Associação portuguesa de Avaliadores de Engenharia- Editores

Bezлга, A. (1981) - Economia no Projecto de Edifícios. Volumes 1 e II. Laboratório Nacional de Engenharia Civil, Lisboa.

Carassus et al (2004) – The Constrution Sector System Aproach: na Internacional framework, CIB, Publication 293.

Clientes, conquistar e fidelizar (2000) Colecção vendas & negócios – em colaboração com Manchester open learning, edições cetop.

Coelho, Castro e Correia, Vítor (1998) – Manual de introdução ao Marketing. Gestão, Praeducar.

Cordeiro, Mónica Neves (1992) - Abordagem de marketing como instrumento de gerência de empresas de engenharia, dissertação submetida à Universidade Federal de Santa Catarina, para a obtenção de grau de mestre em Engenharia, Florianópolis, Fevereiro.

Costa, J. (1995) - Métodos de Avaliação da Qualidade de Projectos de Edifícios de Habitação. Dissertação apresentada em cumprimento das exigências de provas de Doutoramento. Faculdade de Engenharia da Faculdade do Porto. Porto.

Costa M. e Abrantes V. (1999)- Financiamento de Empreendimentos Habitacionais Através da Aplicação de um Método de Avaliação da Qualidade de Projectos, Avaliação nova Perspectivas- APAE.

CROSBY, P. B. (1979). Quality Is Free. New York: McGraw-Hill.

DANTAS, Edmundo Brandão.(2001) - Satisfação do Cliente: um confronto entre a teoria, o discurso e a prática. UFSC. (Dissertação de Mestrado).

DANTAS, M.L.C. (2000) - Composto mercadológico de imóveis residenciais: uma análise do ponto de vista do incorporador e do cliente. Universidade

Federal de Santa Catarina, Santa Catarina, Tese (Mestrado em Engenharia Civil).

Douglas A. Gray e Donald C.Cyr - Como comercializar um produto. Coleção vendas e negócios. Edições Cetop.

ENGEL, James F.; BLACKWELL, Roger D.; & MINIARD, Paul.(1995) - Consumer Behavior. Hinsdale. The Dryden Press.

Garcia A. e Branco, F.(2001) - Relação entre o cliente e a indústria da construção civil. IST. (Dissertação de Mestrado).

EVRARD, Yves. A Satisfação dos Consumidores: A situação das Pesquisas. (Working Paper, 1994).

Faus, Manuel Alfaro (2004) - Temas clave en Marketing Relacional. Mc Graw Hill, 1ªedição.

Ferreira, Sérgio Miguel Trindade Dias (2003) – Vectores Chave para a actuação comercial segundo uma filosofia de Marketing no mercado de habitação em Lisboa , Mestrado em gestão e estratégia industrial, Instituto superior de economia e gestão, Universidade Técnica de Lisboa, Julho.

Fisher, Norman (1986) - Marketing para a Industria da Construção. Coleção Gestão, Edições Cetop

Gerson, R. F. (1993) - Measuring customer satisfaction. California: Crisp Publications, Inc.

Gerson, Richard F. (1993). Medir a Qualidade e a satisfação do cliente. Monitor- Projectos e Edições, Lda. Janeiro 2001 (2ª edição)...

Gronroos, Christian (2004) - Marketing, Gerenciamento e Serviços, Editora Campus.

Hague, Paul & Jackson, Peter (1986) - Como fazer estudos de Mercado: Um tema complexo tratado de forma prática e de fácil compreensão. Coleção Vendas e Negócios, Edições Cetop.

HAYES, Bob E. (1992) - Measuring customer satisfaction: development and use of questionnaires. Milwaukee, ASQC Quality Press, 1992.

INE - A Evolução do parque habitacional português: Reflexões para o futuro, Duarte Rodrigues, Serviço de Estudos, Direcção Regional de Lisboa e Vale do Tejo.

Jack Trout e Al Ries Raul Peralba- Las 22 leyes inmutables del Marketing- bestseller internacional- Mc Graw Hill-

Jobim, M.S.S.(1997) - Método de avaliação do nível de satisfação dos clientes de imóveis residenciais. Dissertação de mestrado, UFRG, Porto Alegre, Setembro.

JURAN, J.M., GRYNA, Frank (1991) - Controle da qualidade, McGraw-Hill.

Las casas, Alexandre Luzzi (2002) - Marketing de Serviços. Editora Atlas S.A., São Paulo.

Lendrevie, Jacques; Lindon, Denis; Dionisio, Pedro; Rodrigues, Vicente ( 1996) – Mercator – Teoria e prática do Marketing.

Lopes, J.P. (2002) – Lição apresentada para provas públicas para professor coordenador no Instituto Politécnico de Bragança.

KOTLER, Philip (1996) – Marketing: Edição compacta. São Paulo: Atlas.

KOTLER, Philip (2003) – Marketing Management. 11th ed., New Jersey: Prentice-Hall.

KOTLER, Philip, ARMSTRONG, Gary (1993) – Princípios de Marketing. Rio de Janeiro: Prentice-Hall.

Kotler, Philip (2000) - Los dez pecados capitais del Marketing. Indícios e soluciones, Gestión.

Kotler, Philip (2001) - Marketing para o século XXI. Novos gestores, Editorial Presença, Lisboa.

LAS CASAS, Alexandre (1991) – Marketing de Serviços. São Paulo: Atlas.

Mowen, Jonh C.; Minor, Michael S.(2003) - Comportamento do consumidor - Pearson – Prentice Hall.

Monteiro, Álvaro (2002) - Negócio imobiliário- Guia prático de marketing. Gestão de vendas e comercialização.

Muñoz, Santiago Valero (2005) - Manual de Marketing inmobiliario. Cie Inversiones Editoriales Dossat.

Musolas, António Escudero (1992) - Marketing Inmobiliario- Métodos e Técnicas de investigación. Ciss Gestión.

Musolas, António Escudero (1992) - Marketing Inmobiliario- Métodos e Técnicas de comercializacion. Ciss Gestión.

Nascimento, José Rafael (1998) - A Satisfação do Cliente e sua Avaliação , Intervenção na Conferência sobre 'Retenção de Clientes', Lisboa, Altis Park Hotel, 26 e 27 de Maio de 1998.

Neto, José Chequer (2000)- Os Serviços ao Cliente Como Diferencial Competitivo: Implicações para a Estrutura e a Gerência das Organizações, Artigo publicado nos anais do XXIV. Encontro Nacional da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração (ANPAD), em Florianópolis – SC, em setembro de 2000.

Nunes, Catarina (2001), Construção: O Desafio da especialização. Lisboa: GEPE - Gabinete de Estudos e Prospectiva Económica do Ministério da Economia.

NUNES, João C.(1991) – Marketing em Portugal: Um Guia de Acção. Lisboa: Texto Editora.

Observatório da construção, UTAD (2000) – Comunicações apresentadas no 3º congresso internacional de avaliação do imobiliário, da construção e de empresas- Universidade de Trás- os- montes e Alto Douro, Departamento de Engenharia Civil.

Oliveira, Maria Carolina Gomes de (1998) – Os factores determinantes da satisfação de usuários d ambientes construídos – Congresso Latino Americano.

Oliver, R.L. (1996) – Satisfaction, behavioral perspective on the consumer. New York: The McGraw – Hill Companies.

Patten, Dave (1993) - Marketing para a pequena empresa, Editorial Presença, Lisboa.

PIRES, Aníbal (1994) – O que é Marketing. Lisboa: Difusão Cultural.

Pires, A.& Santos, A. (1999) – Satisfação dos clientes, um objectivo estratégico de investigação, Lisboa, Texto Editora.

PORTER, Michael E (1993) – A Vantagem Competitiva das Nações – Rio de Janeiro: Campus.

Rodrigues, José Alberto de Madureira Salgado (2000) – O impacto da certificação ISO 9000 na satisfação dos clientes, Tese de mestrado, Gestão de empresas, Universidade do Porto.

Rodrigues, Alziro César de M. (2000)- Qualidade de Serviços e Satisfação do Consumidor:Aspectos Conceituais Distintivos. Artigo publicado nos anais do XXIV Encontro Nacional da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração D), em Florianópolis – SC, em setembro de 2000.

Samara, Beatriz Santos e Barros, José Carlos de ( 1994) – Pesquisa de Marketing- Conceitos e Metodologia. Makron Books.

Sheila Ornstein (1992) - Avaliação Pós Ocupação do Ambiente Construído. Studio Nobel.

Toledo, J.C. (1993) – Gestão da mudança da Qualidade do Produto, São Paulo, Tese de Doutorado, Escola Politécnica da Universidade de São Paulo.

YIN, Robert K. (1989) - Case Study Research - Design and Methods. Sage Publications Inc., USA.

## PRINCIPAL BIBLIOGRAFIA CONSULTADA

---

FREITAS, Carlos, TEIXEIRA, José et all. (2004): Marketing and Business Development, Advanced Course 5. ISBN 83-89780-12-7. Construction Engineering and Management Institute, Civil Engineering Faculty, Warsaw University of Technology. Warsaw, 2004

Lopes, Jorge e Bezelga, Artur (2000), An application of the Cluster Analysis to the construction Industry in Portugal, ([http://www.fp.rdg.ac.uk/wkc1/bon/2000/Lopes\\_Bezelga.pdf](http://www.fp.rdg.ac.uk/wkc1/bon/2000/Lopes_Bezelga.pdf))

MASCARENHAS, A. T.(2000). As estruturas de garantia da qualidade em Portugal e o sistema nacional da marca de qualidade LNEC para o sector da construção, LNEC, Lisboa.

Montebello, Michael H. (2003) - Criação de Valor para o Cliente. Monitor, Setembro de 2003.

Mroz, Ralph- A Fórmula para um Marketing de Sucesso - Um guia completo para os profissionais de Marketing. Pensar a gestão, Edições Cetop.

ROSSI, Carlos Alberto Vargas (1995) - Estado-da-arte da Pesquisa em Comportamento do Consumidor e Sugestão de um Agenda de Pesquisa Brasileira. Anais do 19º Enampad.

ROSSI, Carlos Alberto Vargas et all. (2003) - Pesquisa de Satisfação de Clientes de Serviços Telefônicos. Relatório Final. Brasília.

ZEITHAML, V., BITNER, M. – Services Marketing (1996).New York: The Mcgraw-Hill Companies.

### INTERNET

<http://www.cm-braganca.pt/>

<http://www.aneop.pt/>

<http://www.imoppi.pt/>

<http://www.deco.pt/>

<http://www.aecops.pt/>

<http://www.bportugal.pt/>

<http://www.ine.pt/>

# APÊNDICES

---

- Apêndice A - Gráficos relativos ao grau de satisfação
- Apêndice B - Pontos fortes e pontos fracos
- Apêndice C - As sugestões dos clientes
- Apêndice D - Índices de satisfação por atributos
- Apêndice E – Questionário
- Apêndice F – Carta da empresa

# APÊNDICE A

## Gráficos relativos ao grau de satisfação

### 1- GRAU DE SATISFAÇÃO COM O SERVIÇO

#### a) Qualidade no atendimento

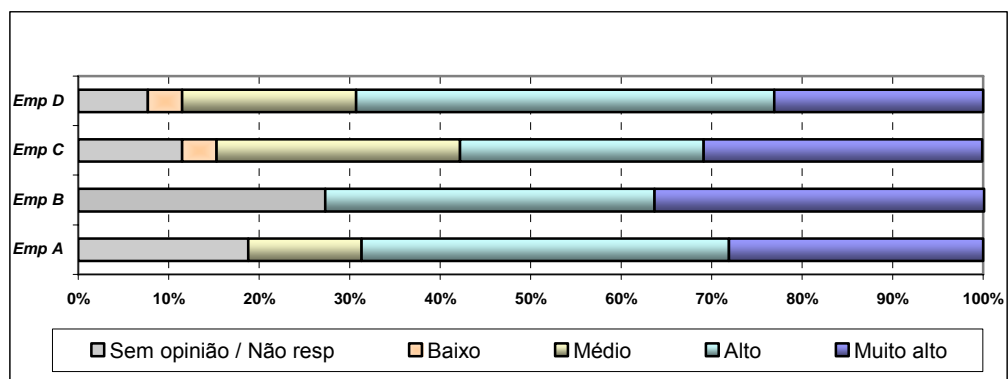


Figura 1 –Facilidade acesso telefônico e fax

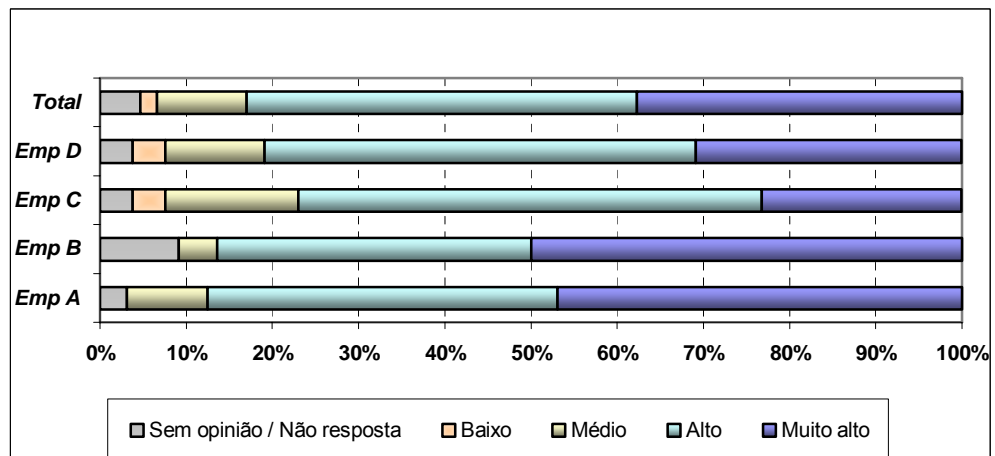


Figura 2 – Simpatia e cortesia no atendimento

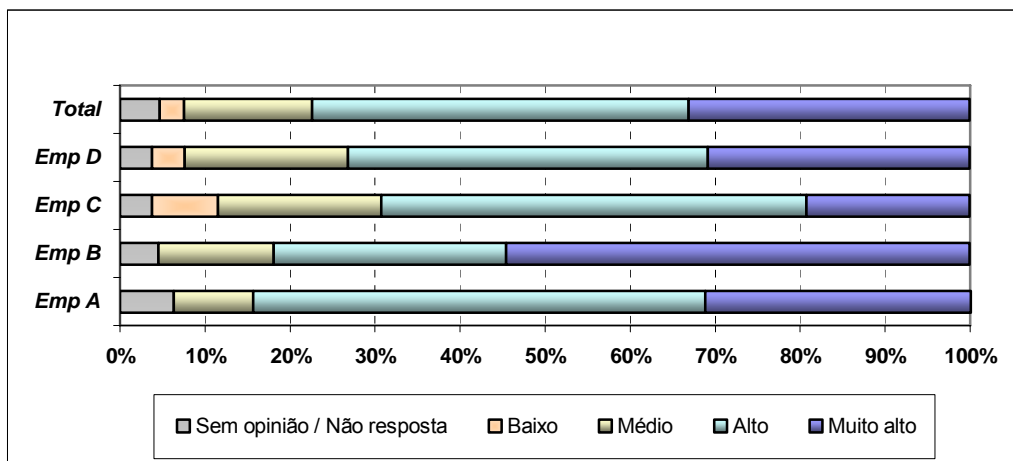


Figura 3 – Competência e profissionalismo no atendimento

b) Qualidade no fornecimento de serviços

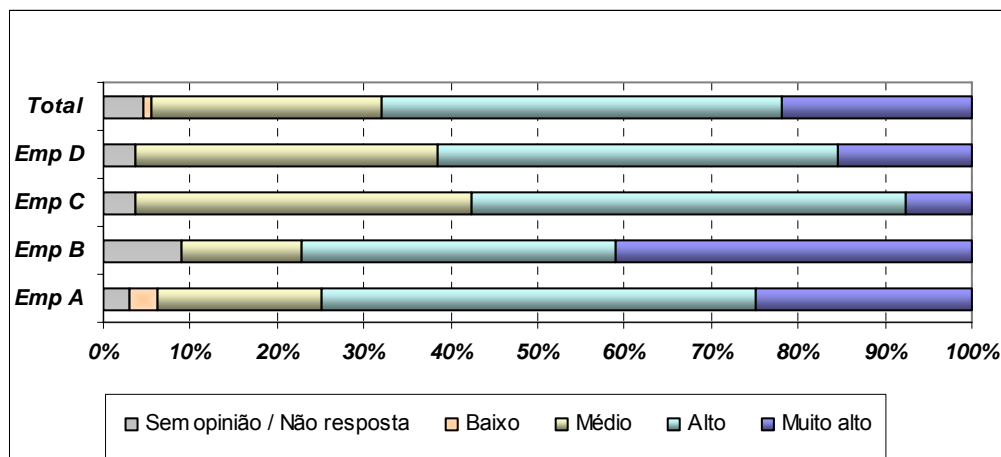


Figura 4 – Qualidade e clareza da informação

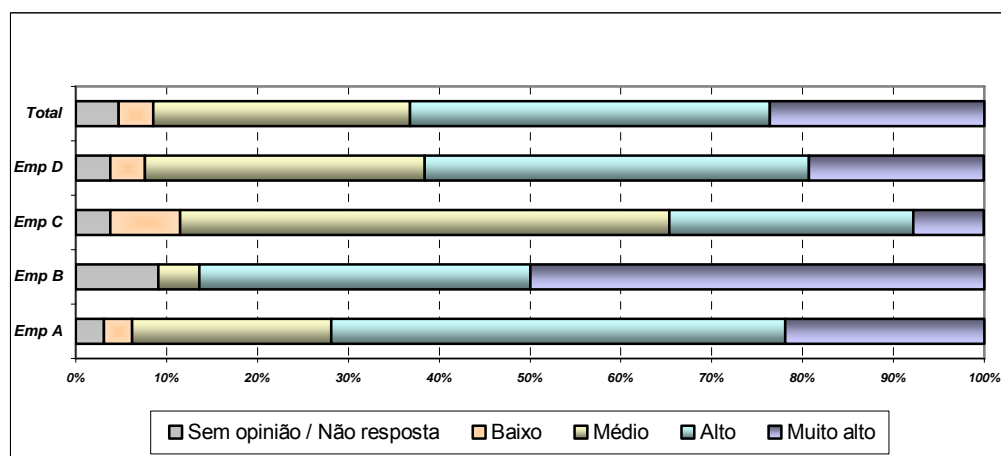


Figura 5 Rapidez e eficácia na resolução de problemas

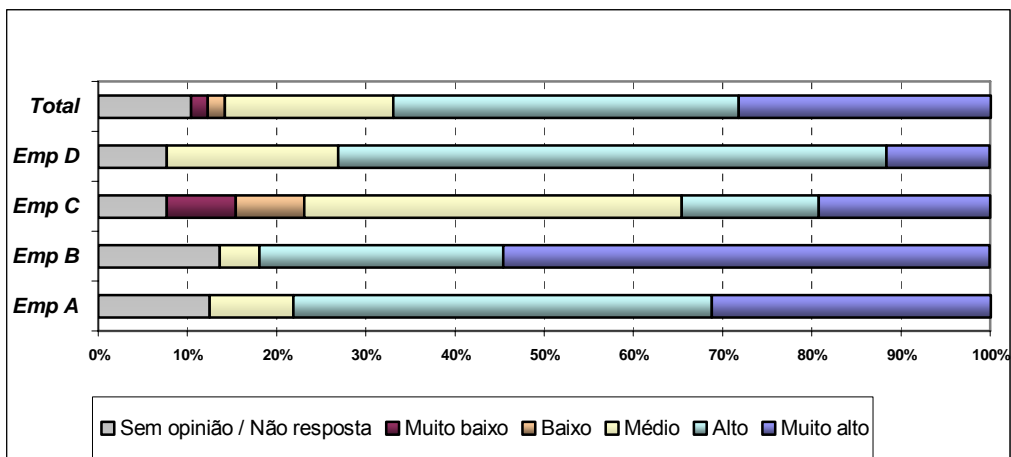


Figura 6 – Prazo de entrega do apartamento

### c) Personalização

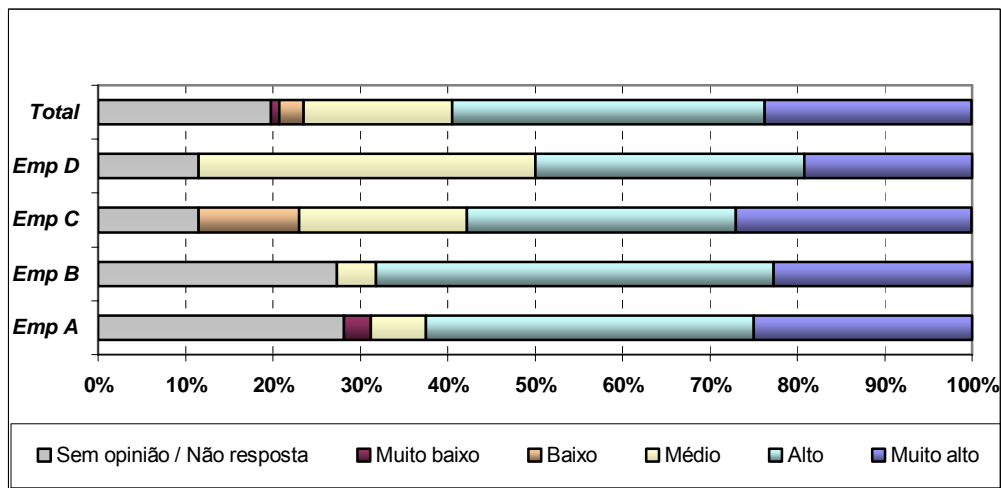


Figura 7 – Resposta a pedidos de alterações

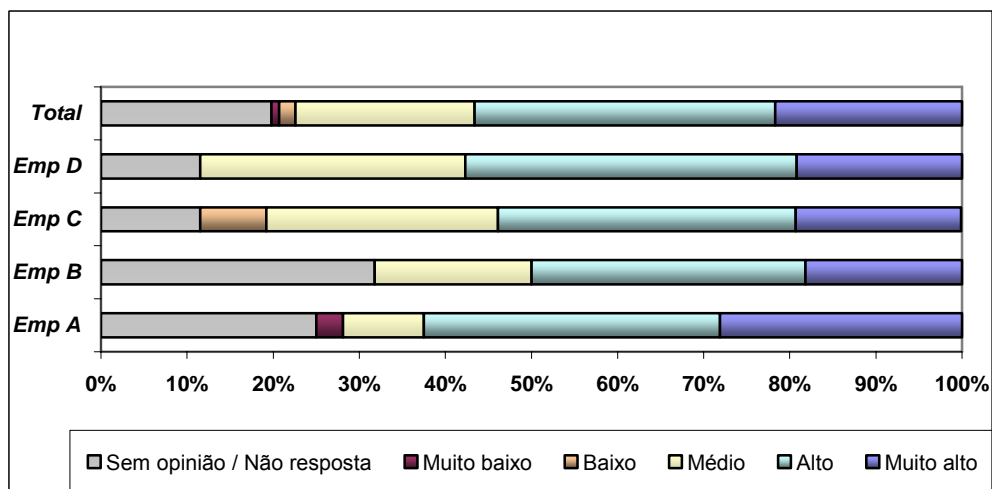


Figura 8 – Eficácia na resolução das alterações

#### d) Qualidade na resposta a reclamações

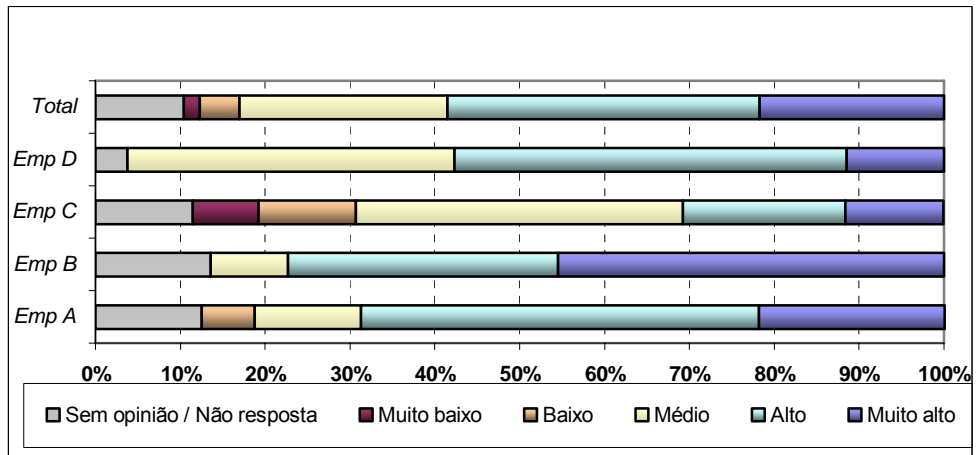


Figura 9 - Rapidez na resolução das reclamações

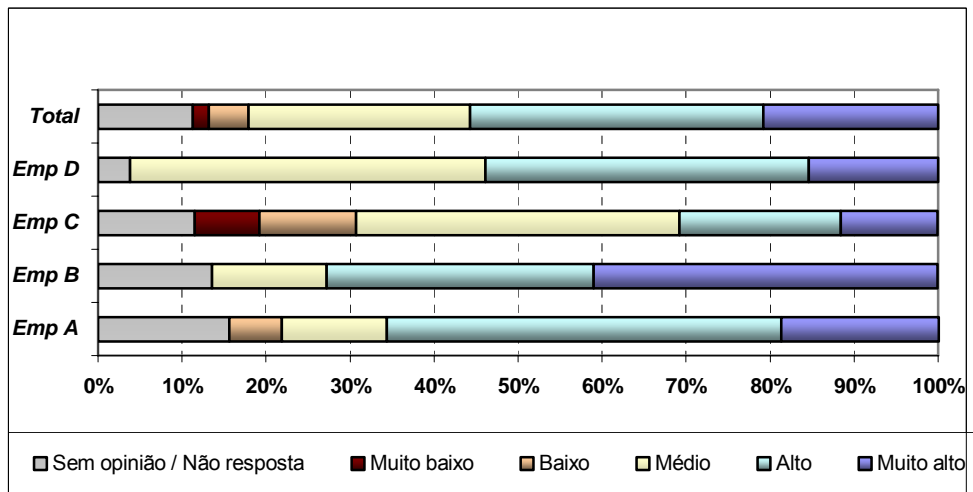


Figura 10 - Eficácia na resolução das reclamações

## 2- GRAU DE SATISFAÇÃO COM A LOCALIZAÇÃO

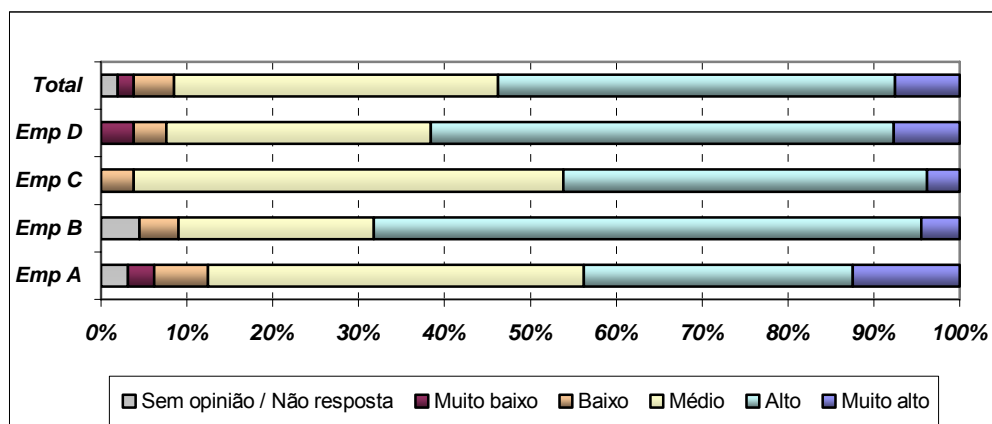


Figura 11 - Proximidade do centro da cidade

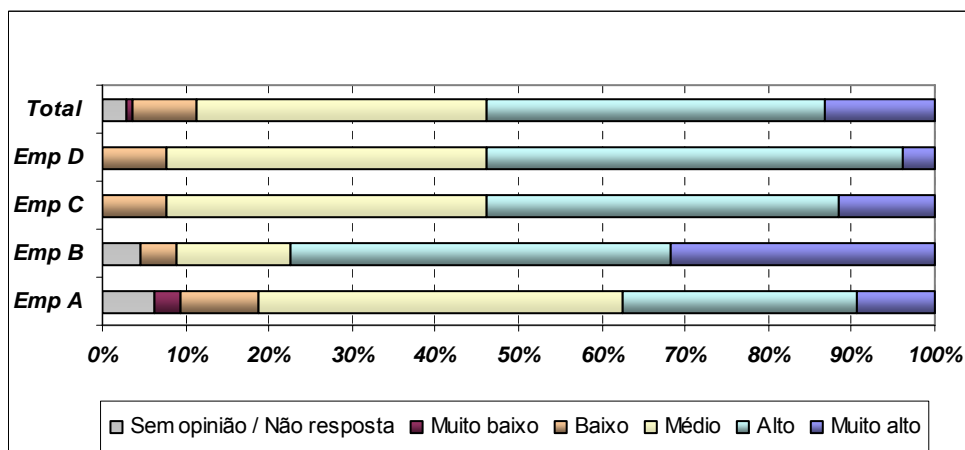


Figura 12 - proximidade de serviços e comércio

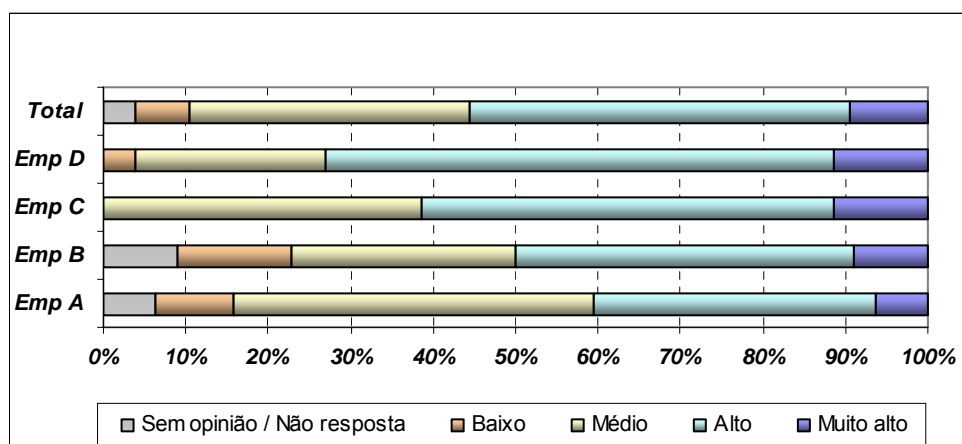


Figura 13 - Proximidade de escolas/infantários

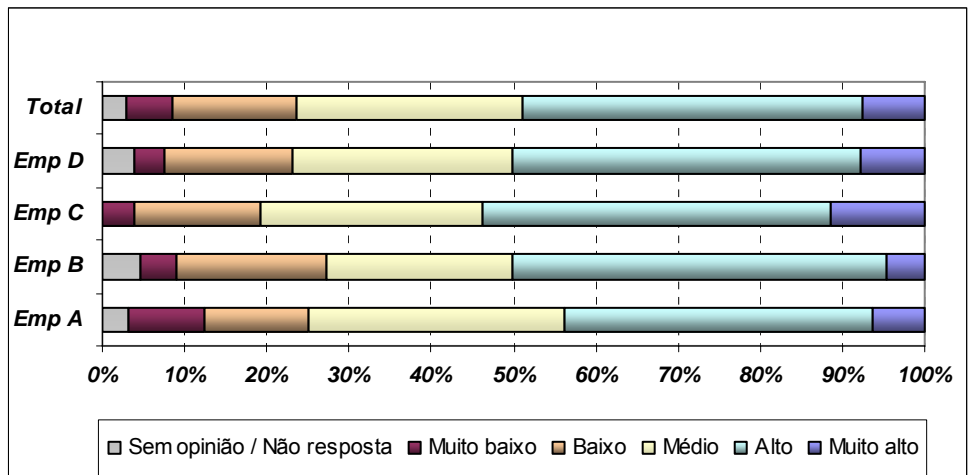


Figura 14 – Espaços verdes

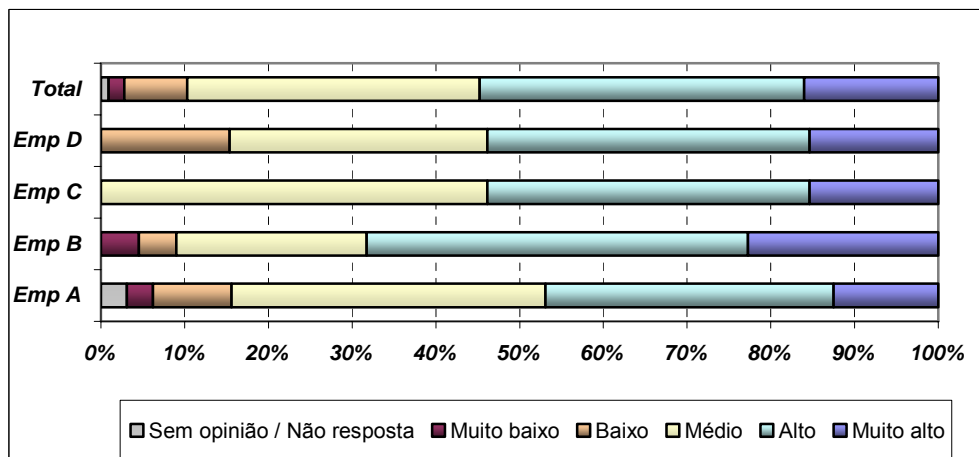


Figura 15 – Exposição solar

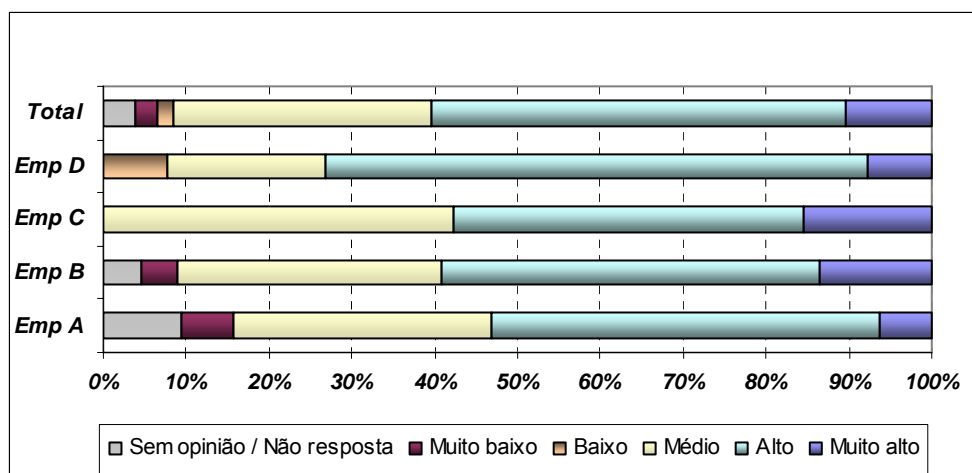


Figura 16 – Vizinhança / Prestígio social

### 3- GRAU DE SATISFAÇÃO COM OS ASPECTOS CONSTRUTIVOS

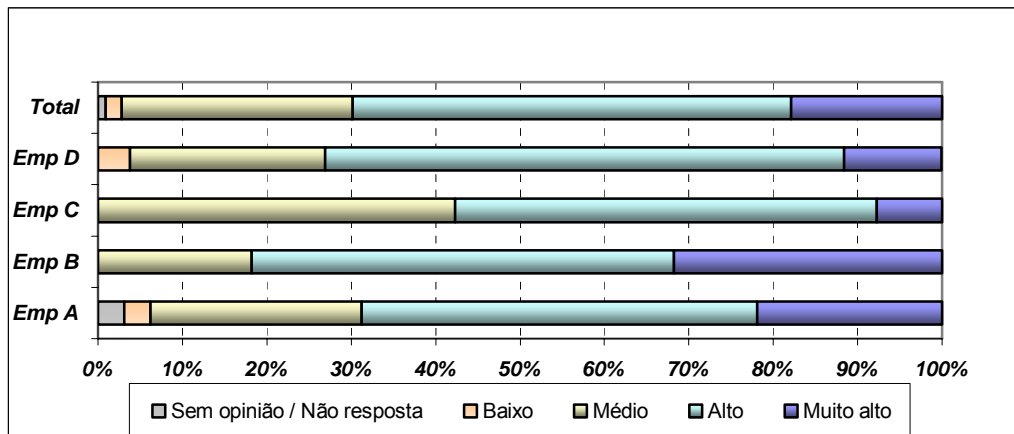


Figura 17 – qualidade dos materiais

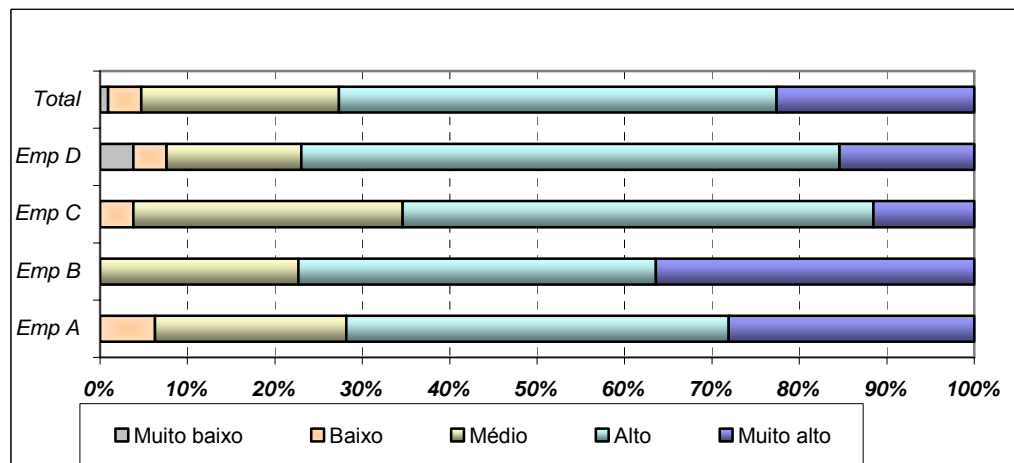


Figura 18 – Qualidade dos acabamentos

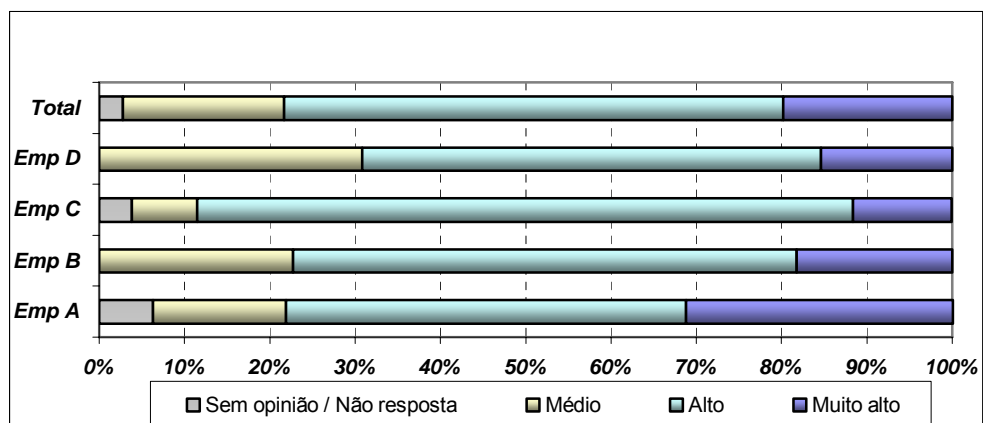


Figura 19 – revestimento exterior das fachadas do edifício (manutenção)

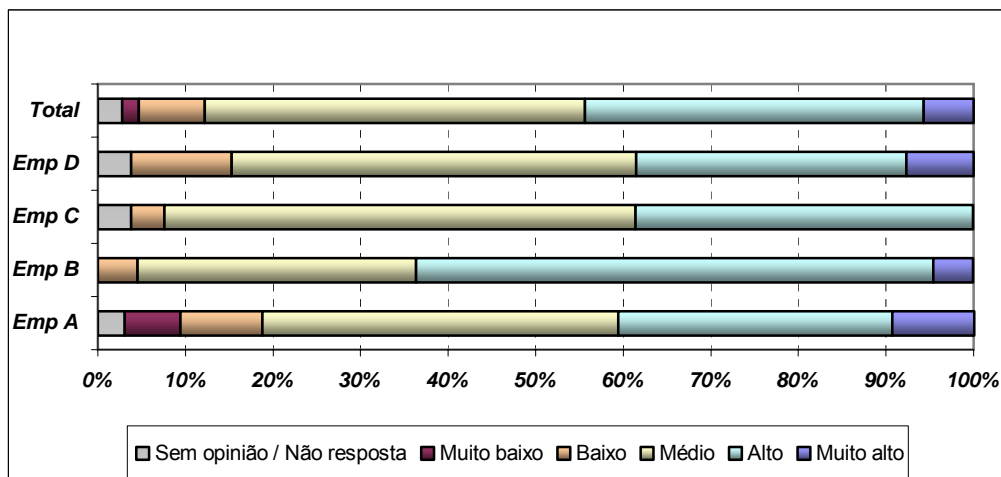


Figura 20 – Qualidade dos elevadores

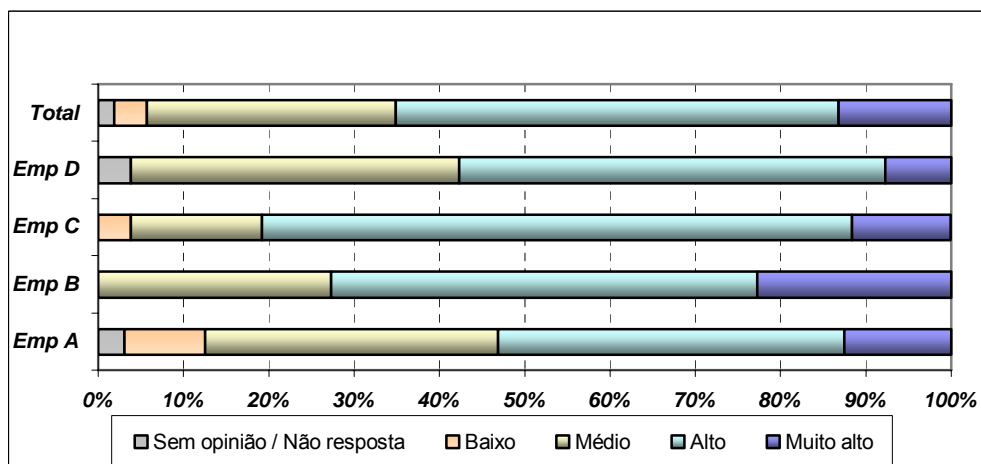


Figura 21 – Segurança contra incêndio (portas / circulações / saídas de emergência / ventilação)

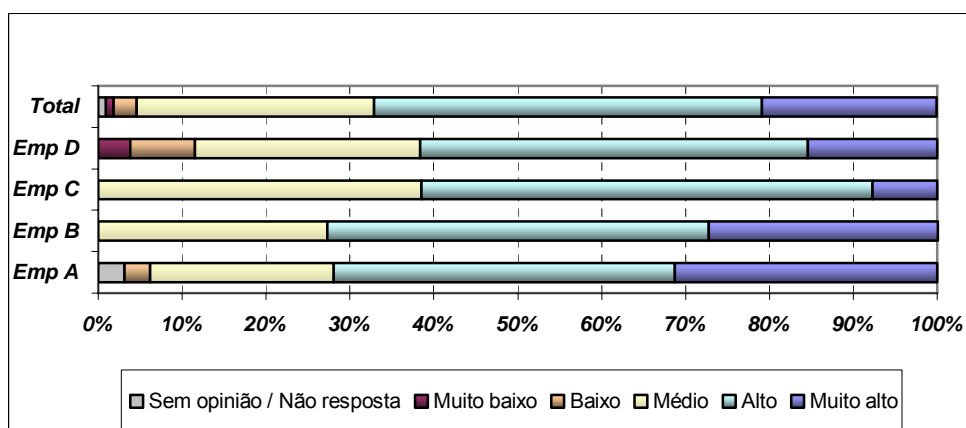


Figura 22 – Conforto térmico (necessidades aquecimento / arrefecimento)

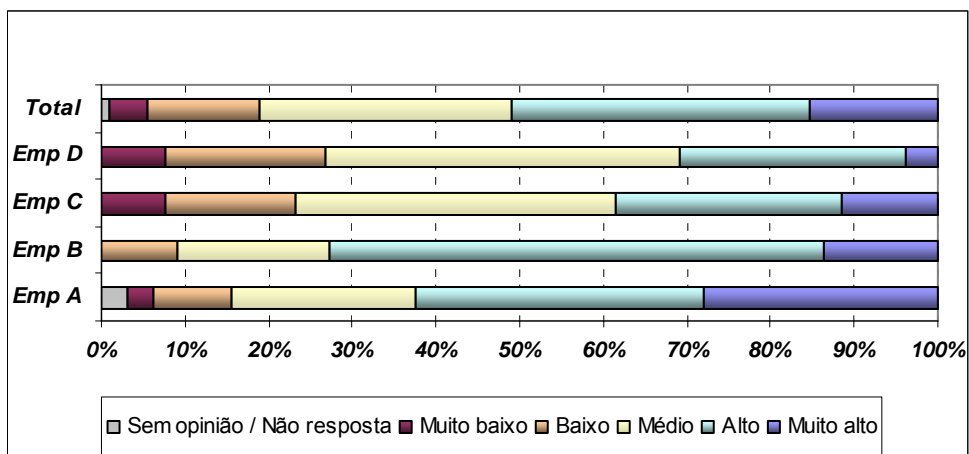


Figura 23 – Isolamento em relação a ruídos exteriores

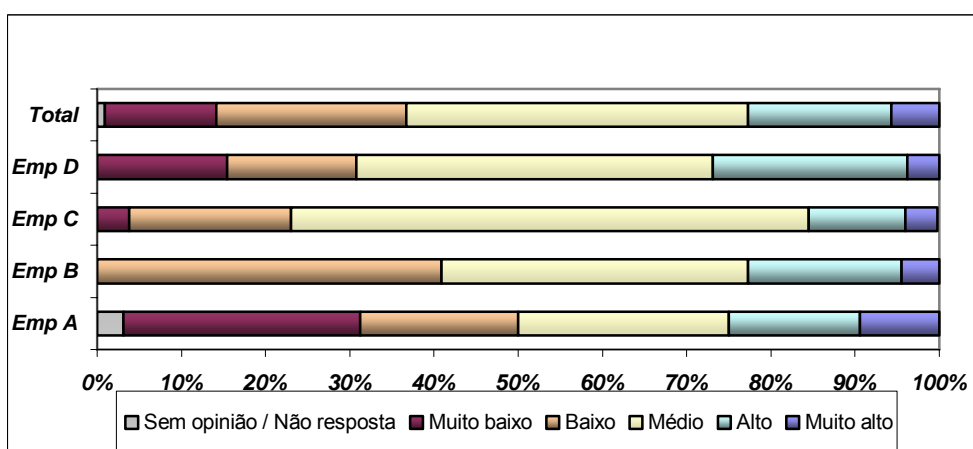


Figura 24 – Isolamento em relação a ruídos interiores (entre apartamentos)

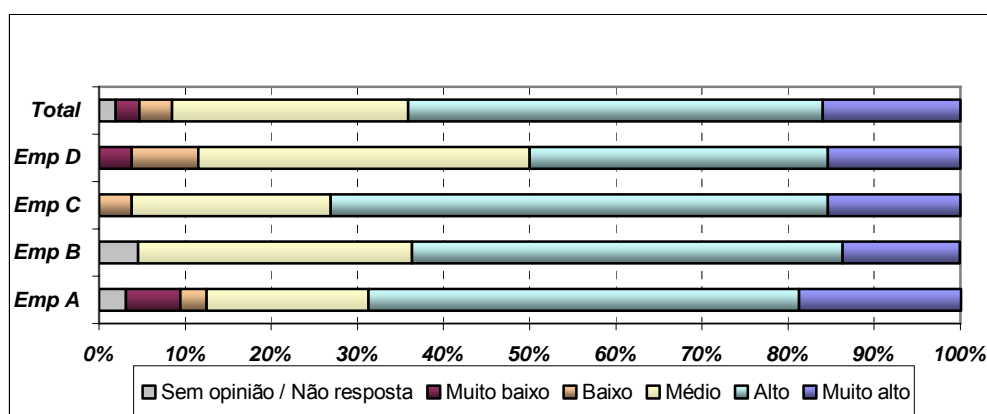


Figura 25 – Iluminação e Ventilação natural (zonas envidraçadas)

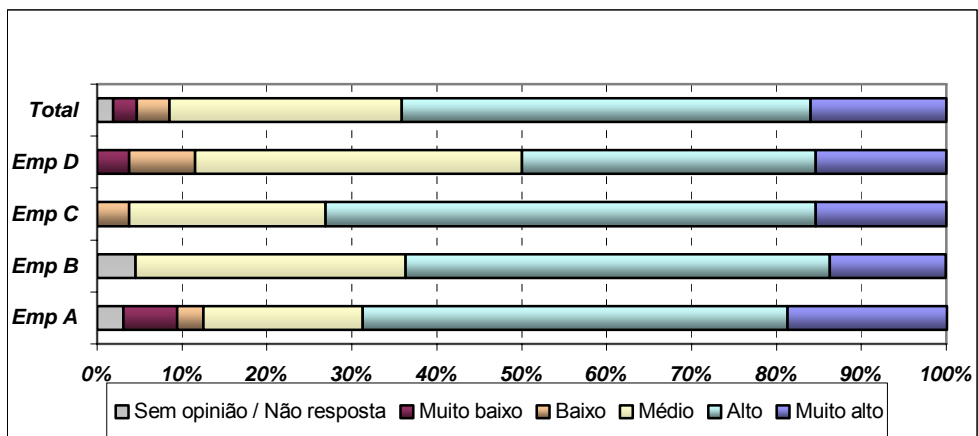


Figura 26 – Localização e quantidade das tomadas de corrente

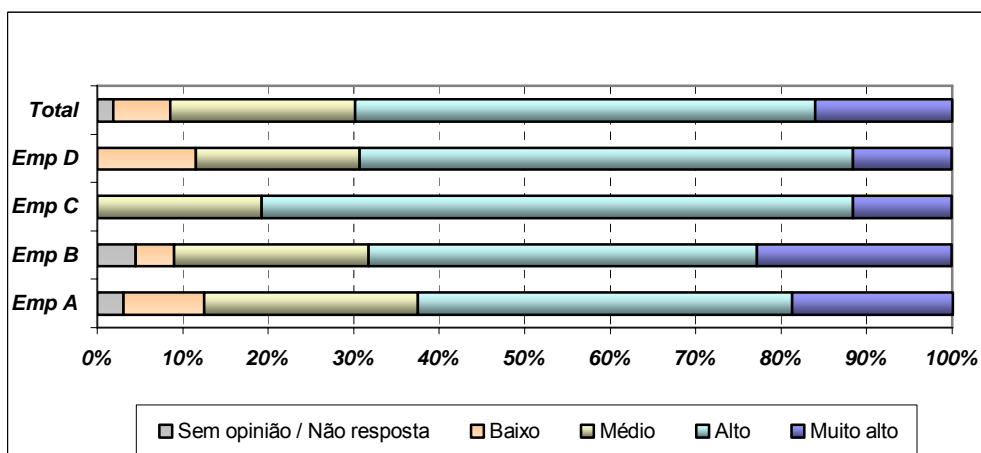


Figura 27 – Abastecimento de água (pressão / ruídos)

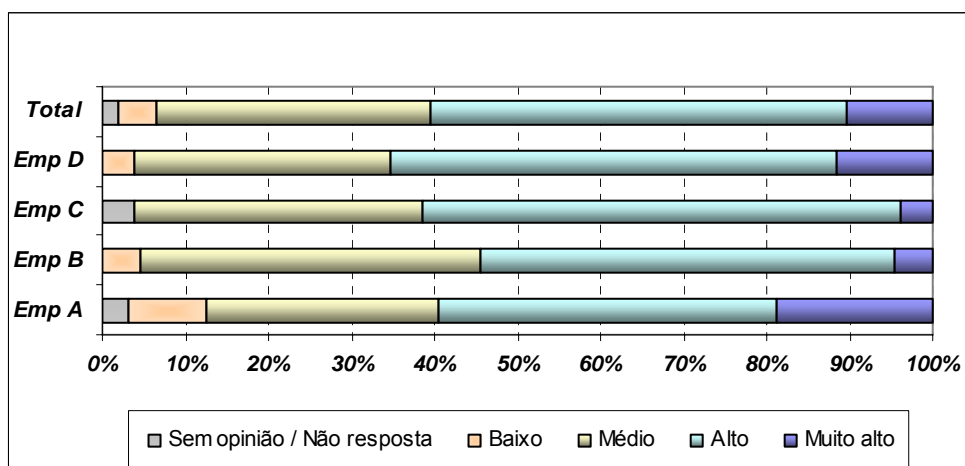


Figura 28 – Drenagem de esgotos (ruídos / cheiros)

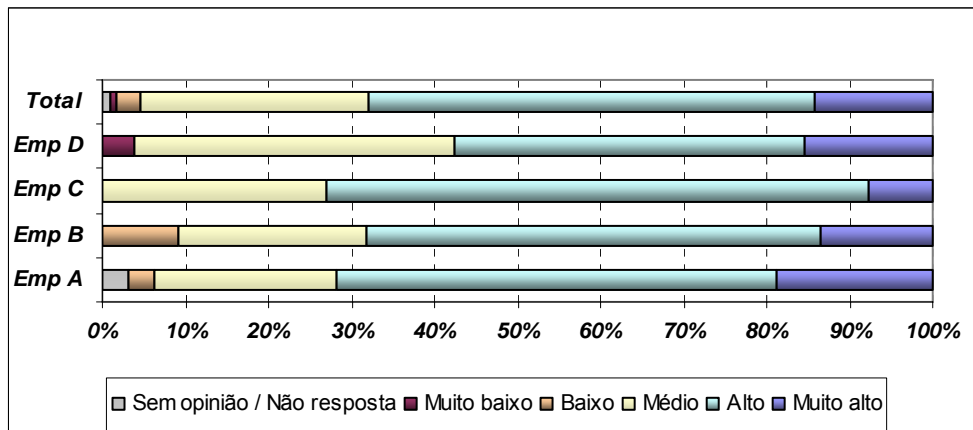


Figura 29 – Abastecimento de gás / Aquecimento central (funcionamento caldeira / radiadores / ruídos)

#### 4- GRAU DE SATISFAÇÃO COM OS ESPAÇOS

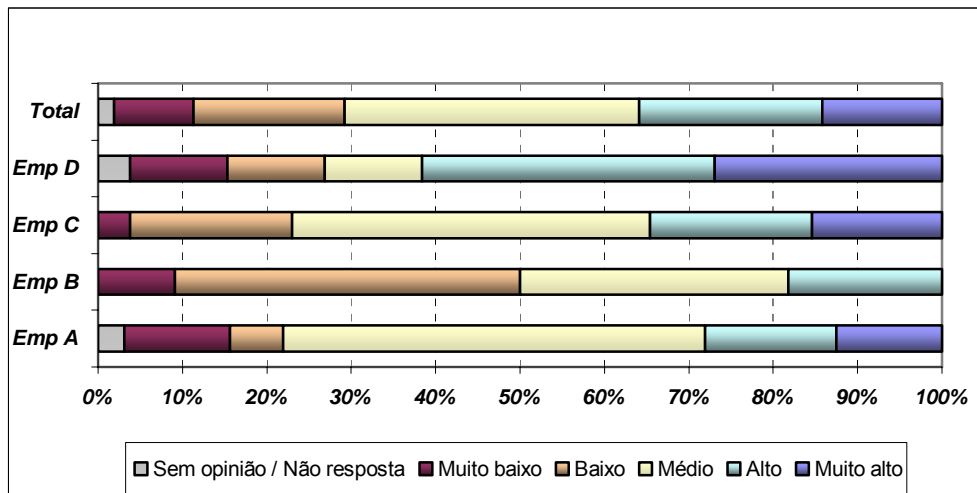


Figura 30 – Entrada para as garagens

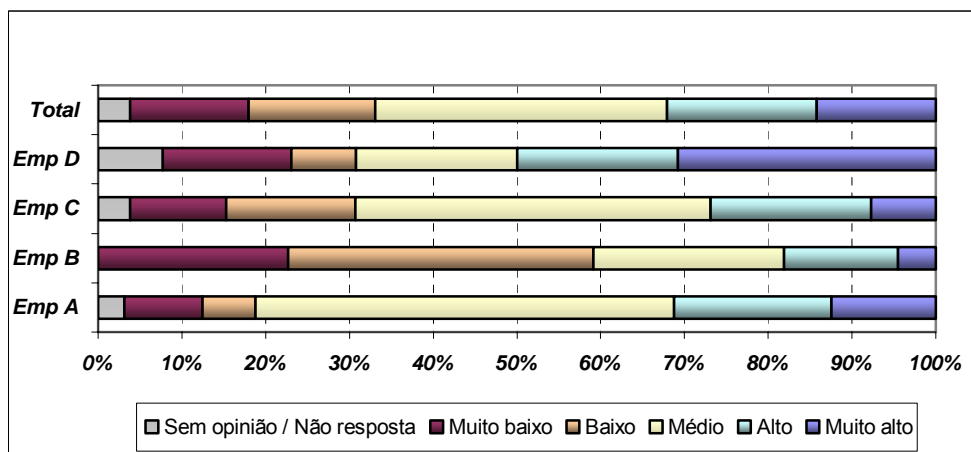


Figura 31 – Facilidade de manobra para estacionar na sua garagem

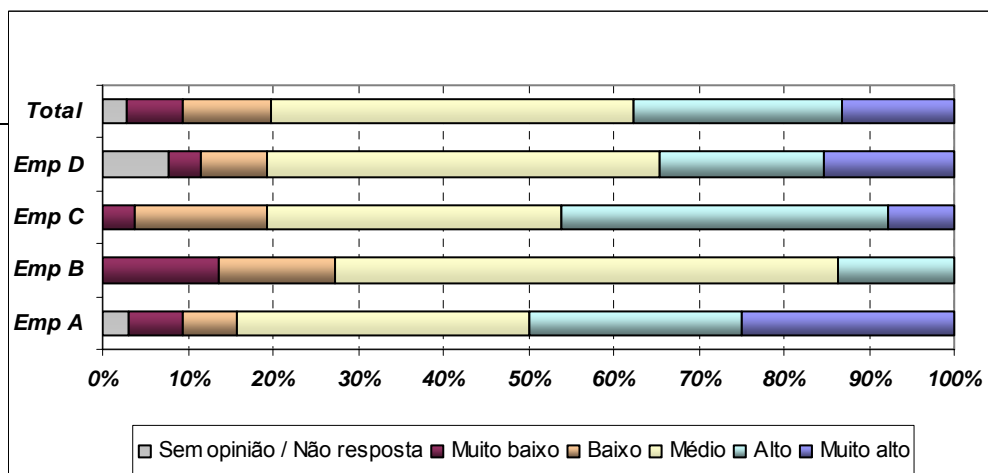


Figura 32 – Área das garagens

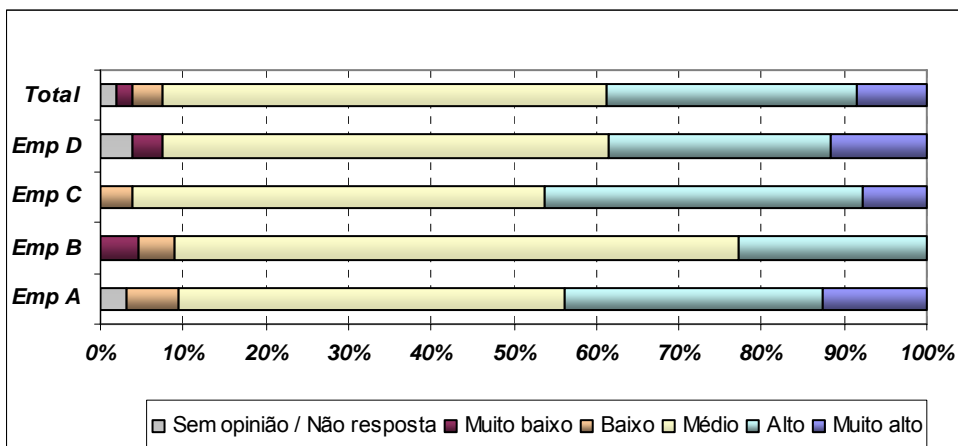


Figura 33 – Área dos Espaços comuns do edifício

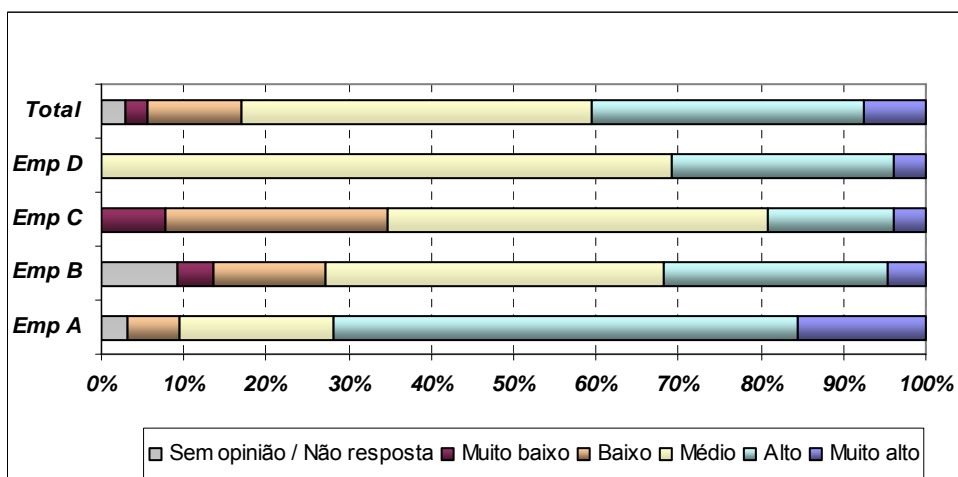


Figura 34 – Área das Varandas/Terraços

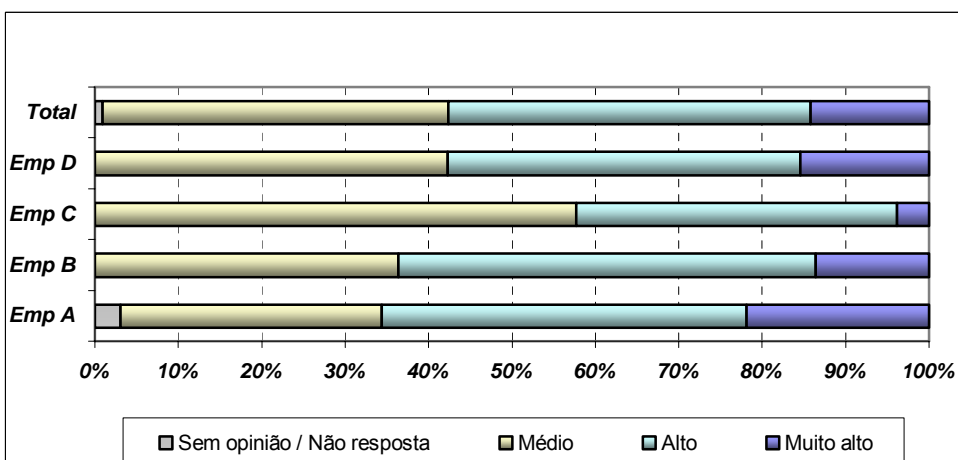


Figura 35 – Área da cozinha

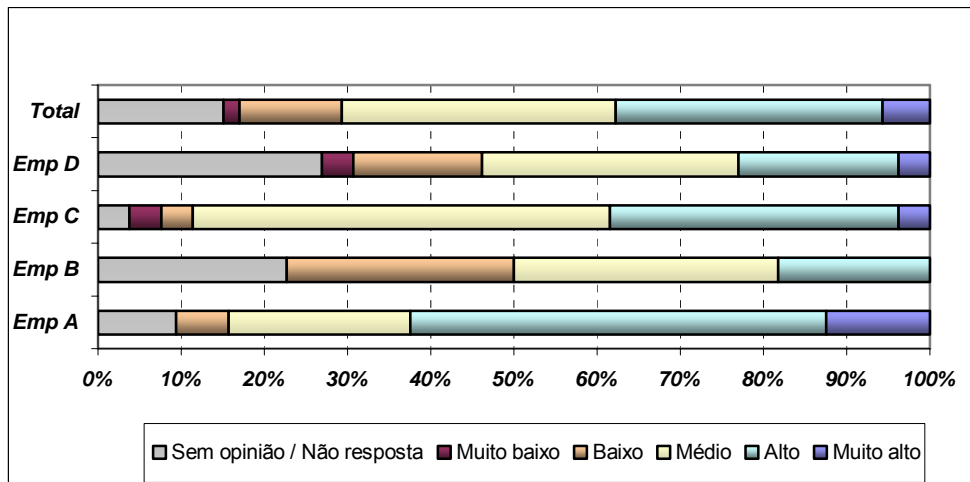


Figura 36 – Área da lavanderia

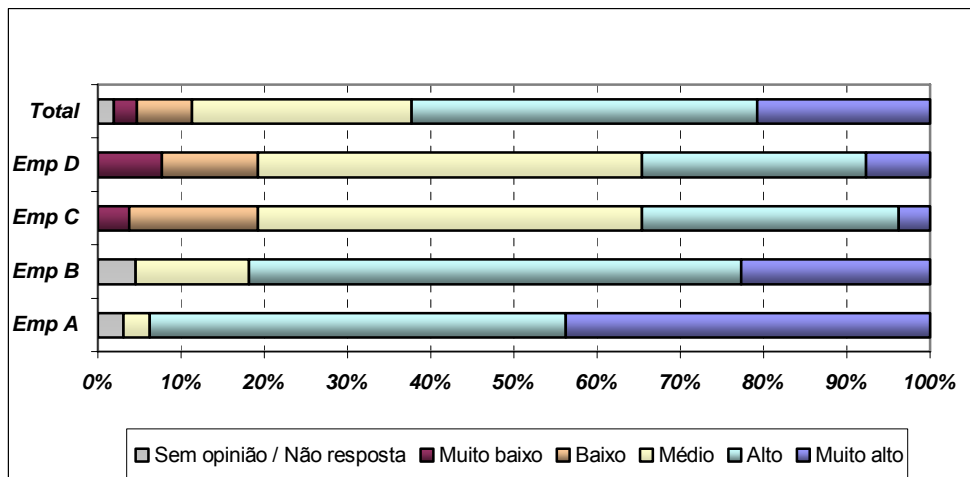


Figura 37 – Área da despensa

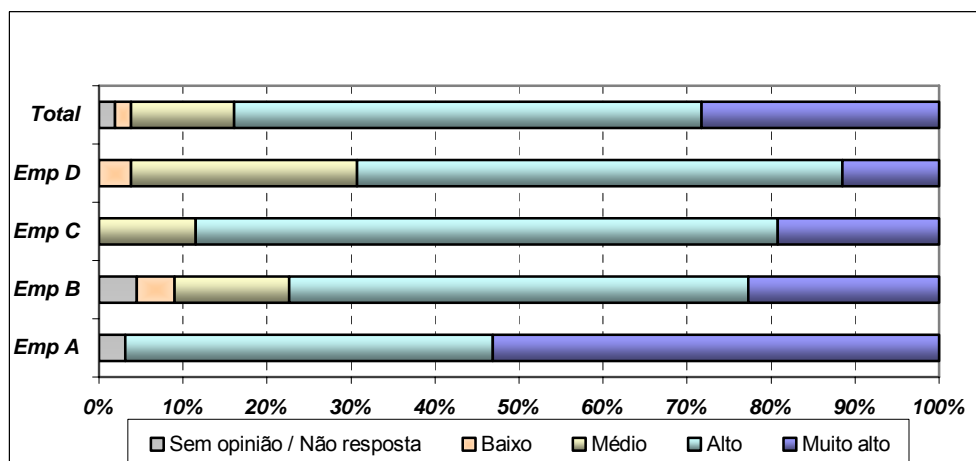


Figura 38 – Área da Sala

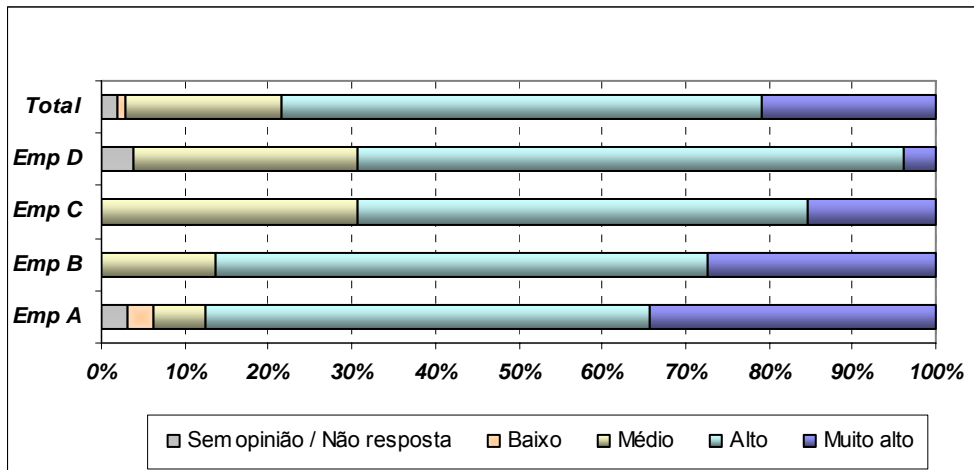


Figura 39 – Área do Hall de entrada

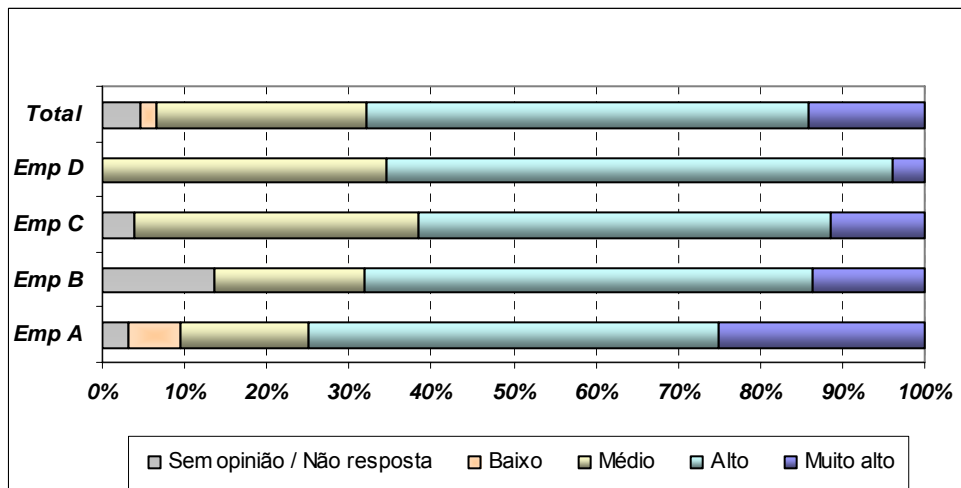


Figura 40 – Área dos Corredores

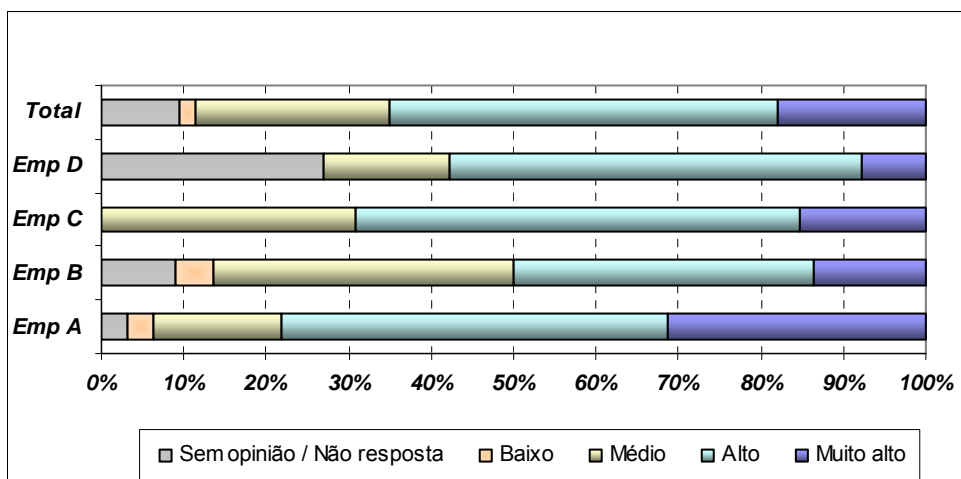


Figura 41 – Área da Suite

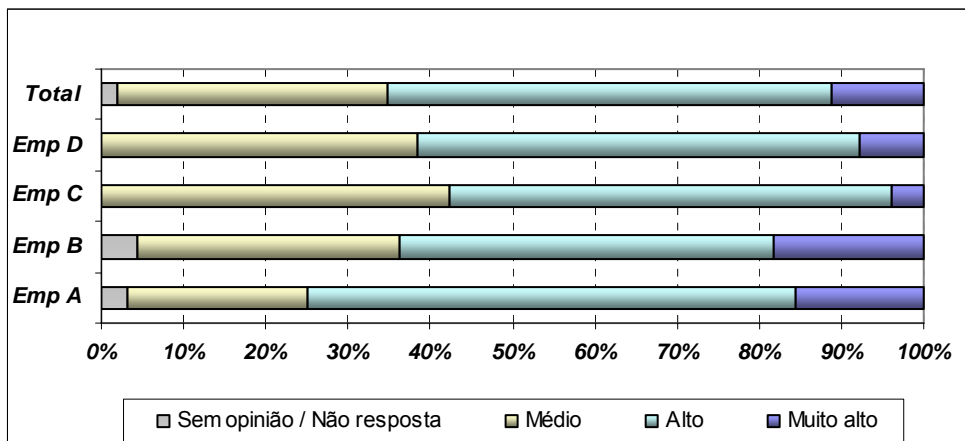


Figura 42 - Área dos Restantes quartos

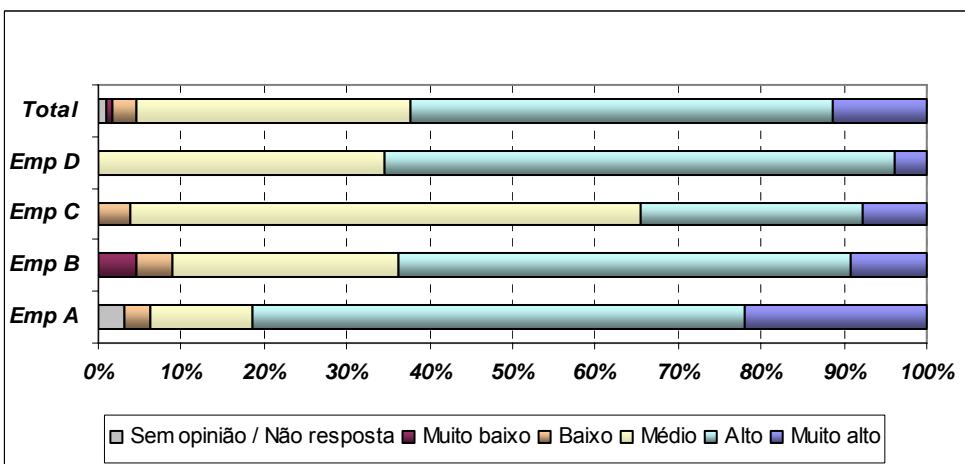


Figura 43 – Área dos Quartos de banho

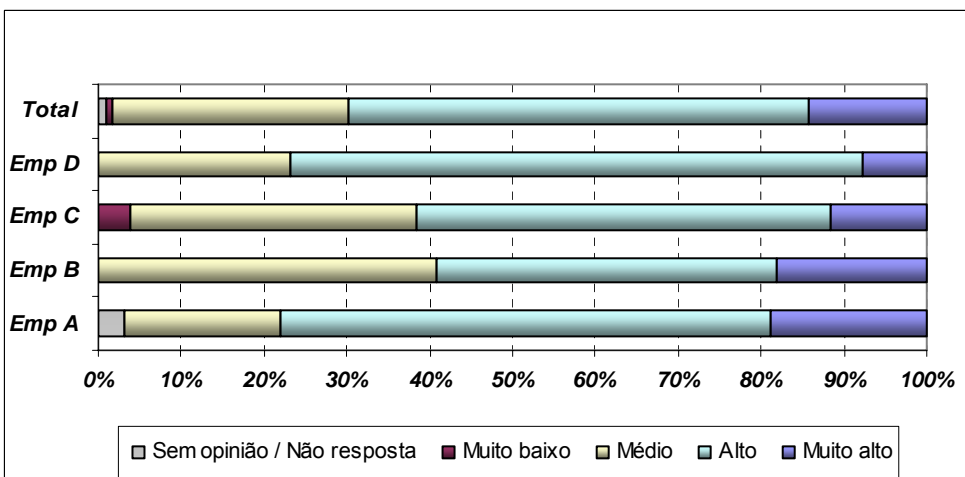


Figura 44 – Disposição entre os compartimentos do apartamento

## 5- GRAU DE SATISFAÇÃO COM O ASPECTO ESTÉTICO

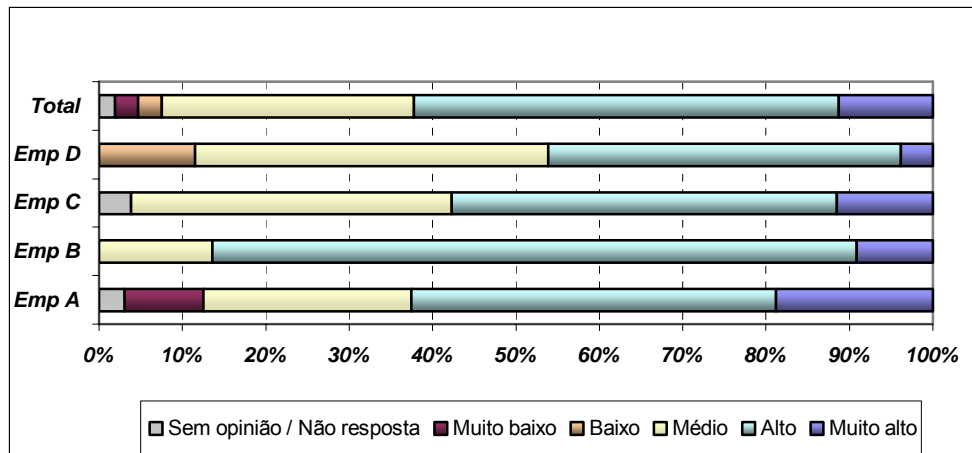


Figura 45 – Caixilharias

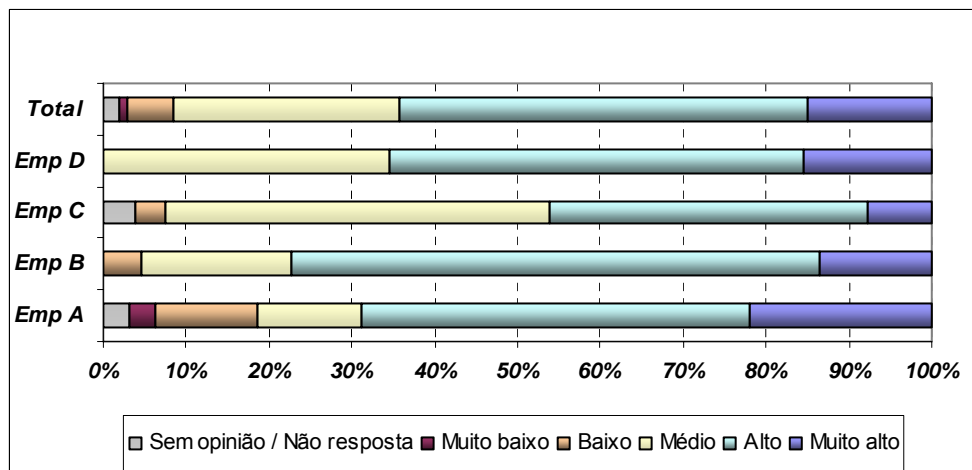


Figura 46 – Azulejos e mosaicos

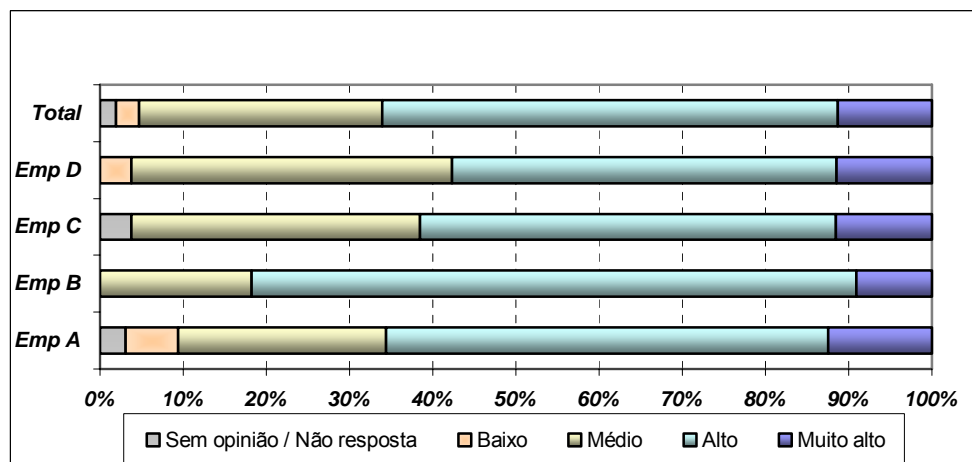


Figura 47 – Soalho

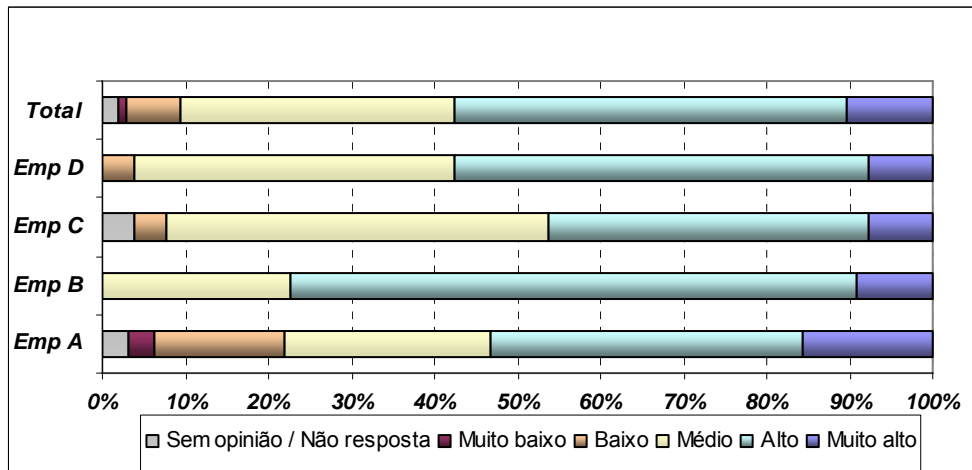


Figura 48 – Louças sanitárias

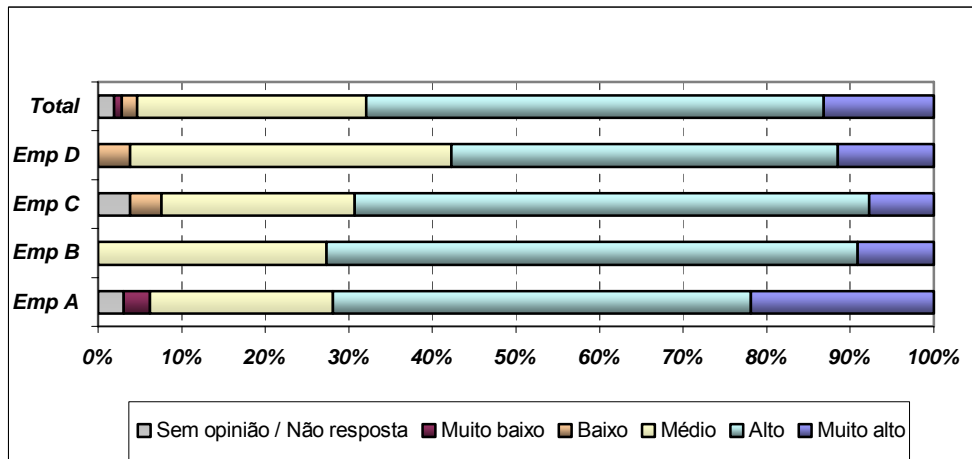


Figura 49 – Cor das tintas

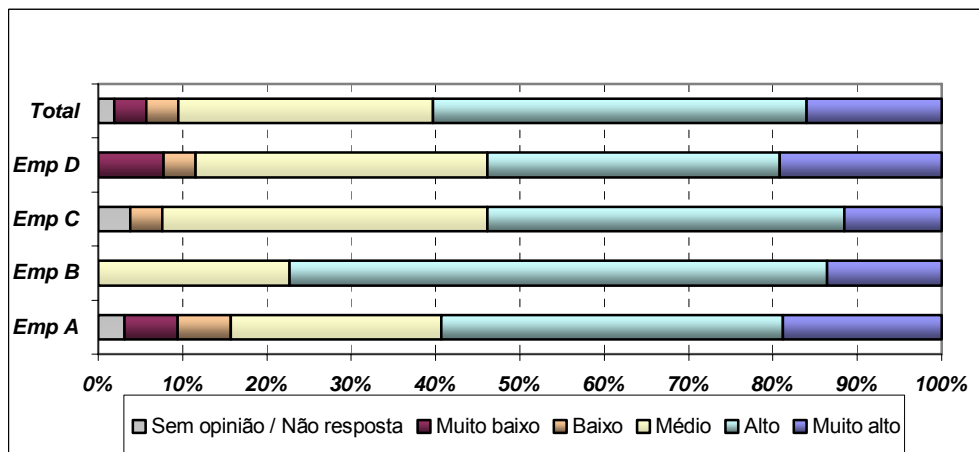


Figura 50 – Portas e restante carpintaria

# APÊNDICE B

## Pontos fortes e pontos fracos

### Empresa A

EDIFÍCIO A1	
PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS
Área da varanda Área da sala	Entrada do prédio (estreita) Revestimento das escadas (devia ser com azulejo)
Áreas dos compartimentos Exposição solar	Entrada do prédio feia Isolamento acústico
Localização Vizinhança	Exaustão Entrada para as garagens
Áreas dos espaços Exposição solar dos quartos	Fraca exposição solar da cozinha e sala Falta ventilação nas casas de banho
Localização Acabamentos	Não existem

EDIFÍCIO A2	
PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS
Acabamentos Conforto térmico	Falta de uma varanda a sul para aproveitar sol
Áreas	As madeiras-portas
Separação entre as zonas de serviço e zonas privadas	Nunca bate sol de um dos lados Isolamento aos ruídos interiores
Área Qualidade dos acabamentos	Ruído entre apartamentos vizinhos Ruído de águas e esgotos
Áreas Qualidade dos materiais	Isolamento aos ruídos interiores
Áreas Localização	Isolamento aos ruídos interiores Entrada garagens
Sala (área) Carpintaria	Casas de banho Corrimão das escadas

EDIFÍCIO A3	
PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS
Localização Estética	Não existe nenhuma
Áreas grandes Disposição dos compartimentos	Entrada do prédio Isolamento aos ruídos entre apartamentos
Estética do apartamento Dimensões	Cor das janelas
Dimensões dos compartimentos Localização	
A dimensão dos compartimentos A cor dos azulejos	A cor do alumínio das janelas
Vista para a cidade Estética interior	O sol não bate numa parte do prédio ao longo de todo o dia Ruído interior dos apartamentos
Espaço	Garagem Isolamento aos ruídos
Área do hall de entrada Soalho	Área dos quartos Ter apenas uma varanda
Área do apartamento A localização	Inexistência de escadas de acesso às garagens Elevadores pequenos

EDIFÍCIO A4	
PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS
Divisão dos compartimentos Acabamentos	Entrada para a garagem (rampa) As louças da casa de banho (banheiras pequenas)
Áreas Localização	A cor das janelas A cor dos puxadores
Local sossegado Área boa	Não tem varanda virada para trás Isolamento entre apartamentos
Disposição entre compartimentos	Isolamento entre apartamentos
Áreas dos compartimentos Aspecto estético em geral do apartamento	Entrada prédio Elevadores
Áreas dos compartimentos Disposição entre compartimentos	Cor das caixilharias Isolamento ruídos interiores

## Empresa B

EDIFÍCIO B1	
PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS
Conforto apartamento Estética exterior	Área da despensa Largura da cozinha
Área da cozinha Distribuição dos compartimentos	Falta varanda da parte de trás Área da despensa
Sala Área do hall de entrada	Soalho Área das varandas
Tipo de janelas Hall de entrada	Mosaico do hall Mosaico na cozinha (muito claro)
EDIFÍCIO B2	
PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS
Gosto de tudo	
Exposição solar Boa distribuição dos espaços	Falta de varanda Acesso à garagem
Exposição solar Qualidade do apartamento	Entrada e área de garagem
Espaços Acabamentos	Localização Garagem
Entrada do prédio Atendimento dos elevadores	Varandas
Proximidade de escolas Edifício com poucos apartamentos por piso	Área envolvente demasiado urbanizada Estética
EDIFÍCIO B3	
PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS
Portas interiores Azulejos da cozinha	Rampa da garagem Manobra das garagens
Qualidade da construção Isolamentos	Área comum das garagens Áreas dos quartos
Áreas Revestimento exterior	Manobra das garagens Fissuras
Qualidade da construção Exposição solar	Isolamento ao ruído interior Vídeo porteiro
Exposição solar Poucos andares	Garagem Isolamento aos ruídos interiores

EDIFÍCIO B4	
PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS
Disposição dos compartimentos Varandas	
Qualidade de construção Seriedade do construtor	Garagem Isolamento acústico
Volumetria Espaço do apartamento	Acesso à garagem Entrada comum
Localização Apartamento amplo	Exposição solar dos quartos
Prédio baixo Bons acabamentos	Exposição solar Localização muito próxima à estrada

## Empresa C

EDIFÍCIO C1	
PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS
Exposição solar Tipo de construção	Localização
Entrada do prédio Acabamentos	Escadas interiores Garagens
Aquecimento central Áreas dos compartimentos	Manobras para estacionar Garagens pequenas
Área do apartamento Isolamento em relação aos ruídos exteriores	Garagem Cozinha pequena
Rampa de deficientes Áreas	Manobra difícil Cozinha pequena
Arquitetura Conforto acústico	Localização
Localização Aspecto estético	Garagem Quartos de banho pequenos
Iluminação Exposição solar	Área da lavandaria Ruídos interiores
Cozinha Sala	Varandas pequenas Isolamento aos ruídos exteriores
EDIFÍCIO C2	
PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS
Disposição entre os compartimentos Isolamento	Varandas pequenas
Isolamento Materiais	
Azulejos das casas de banho Acabamentos	Ruídos exteriores e interiores Varanda pequena
Revestimento exterior	Isolamento aos ruídos Áreas das varandas
EDIFÍCIO C3	
PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS
Disposição das divisórias Área do apartamento	Exposição solar Iluminação/ventilação nos quartos de banho
Sala Hall	Casas de banho Varandas
Disposição dos compartimentos Qualidade de materiais e acabamentos	Área da varanda Elevadores
Localização Exposição solar	Garagens Ruídos interiores
Áreas Funcionalidade	Poucas tomadas na cozinha Qualidade dos roupeiros

## Empresa D

EDIFÍCIO D1	
PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS
Localização Prédio com poucos apartamentos	Qualidade dos materiais Divisões
Áreas Aquecimento central	Acesso às garagens só pelos elevadores Fachada exterior
Cozinha Garagem	
Exposição solar Clareza	Sala pequena Vidros das portas
Vistas Prédio com poucos apartamentos	Não haver T4
EDIFÍCIO D2	
PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS
Distribuição das divisões Conforto	Prédio muito grande Falta de garagens
Localização Bons acabamentos	Mau isolamento térmico Entrada do prédio e revestimento exterior
Distribuição dos compartimentos Dimensões dos compartimentos	Isolamento acústico Qualidade de materiais
Vistas Localização	Espaços verdes
Distribuição dos compartimentos Tipo de construção	Janelas e portas das varandas Portões das garagens
Localização Sossego	Aspecto exterior Isolamento acústico
Sala Cozinha	
EDIFÍCIO D3	
PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS
Aquecimento central Áreas	Isolamento acústico entre apartamentos Isolamento acústico exterior
Disposição dos compartimentos Tipo de acabamentos	Entrada para as garagens
Exposição solar Distribuição de compartimentos	Acesso para as garagens Manobra para estacionar
Localização Constituição do edifício	Garagens Muitos andares
Luminosidade Espaço	Garagens

# APÊNDICE C

## As sugestões dos clientes

### Empresa A

#### EDIFÍCIO A1

*"Não gosto da cor das janelas. A varanda deveria ter paredes para resguardar lateralmente dos vizinhos. A despensa deveria estar mais perto da cozinha."*

*"Gostava que o apartamento tivesse lareira. Se comprasse agora pintava de outra cor (não gosto do branco). O edifício deveria ter rampa para deficientes. As garagens deviam ser independentes para os dois lotes (existe alguma confusão por causa dos condomínios). Devia oferecer a pré instalação de Tv. cabo. Os apartamentos deveriam ter roupeiros nos quartos. Deveria haver uma melhor distribuição de pontos de luz e água na cozinha."*

*"Todos os prédios deveriam ter rampa de acesso para deficientes. Pensaria em comprar apartamento com bom isolamento acústico, interior e exterior. Gostaria que as varandas tivessem áreas maiores (tipo alpendre)."*

*"A empresa tem bons serviços, os apartamentos têm bons acabamentos e o construtor é bom"*

*"Os elevadores são muito lentos"*

*"Era melhor que as varandas estivessem no alçado sul num ou mais quartos"*

*"Devia existir uma casa de banho de serviço, separada da zona privada. Os espelhos (de electricidade, aquecimento e águas) são pequenos, o que leva a maus acabamentos (buracos)"*

#### EDIFÍCIO A2

*"O corredor podia ter ficado mais pequeno cedendo espaço para um roupeiro na suite. Devia existir uma área própria para vestir na suite. Devia existir uma varanda a sul, comum a dois quartos com janelas maiores para aproveitamento do sol e maior luminosidade".*

*"As portas de madeira, fechaduras, e parafusos são fracas. O carro fica exposto porque é difícil manobrar e a garagem é pequena. Para comprar apartamento agora perguntava aos vizinhos primeiro"*

*"A empresa deveria melhorar o isolamento aos ruídos dos apartamentos"*

*"A empresa deveria melhorar as rampas de acesso às garagens"*

---

*"Deveriam existir melhorias bastante significativas no que diz respeito aos isolamentos acústicos interiores; melhorias nas soluções apresentadas em louças sanitárias e azulejos"*

---

*"As paredes do apartamento, assim como alguns azulejos fissuraram."*

---

---

### EDIFÍCIO A3

---

*"Estou bastante satisfeito. Não faria nenhuma alteração."*

---

*"O prédio deveria ter escadas para as garagens. Os elevadores deveriam ser melhores (deveriam ser mais silenciosos, e mais suaves quando param nos pisos. Deveria de existir uma varanda voltada para sul. A ventilação das casas de banho deveria ser mecânica. Os apartamentos têm mau isolamento aos sons entre apartamentos. As pessoas têm pouca privacidade. A entrada do edifício devia ser mais bonita. As caldeiras de aquecimento de água deveriam ter ventilação forçada."*

---

*"Em vez de ter uma varanda tão grande, ter duas uma para a frente e outra para trás. A porta da despensa deveria dar para a cozinha."*

---

*"Os apartamentos deveriam de ter melhor isolamento em relação ao interior. Aconselho a empresa a fazer projectos que acrescentem uma casa de banho no hall de entrada de forma a separar/dividir os espaços (zona privada da zona comum)"*

---

*"Se comprasse agora mudava a cor do apartamento. As portas deveriam ter sistemas de segurança para crianças. O apartamento deveria ter uma varanda na parte de trás do prédio para aproveitar o sol (nem que fosse pequena)"*

---

---

### EDIFÍCIO A4

---

*"Gostava de ter ficado no último andar. A entrada para as garagens devia de ser sem rampa. Gostaria de ter uma banheira de hidromassagem. Gostava que o apartamento tivesse uma varanda na parte de trás do prédio. Escolheria outra cor para a sala. Escolheria outros móveis para a casa de banho (não gosto muito destes). Gostaria que o preço fosse mais baixo"*

---

*"Deviam melhorar o isolamento entre apartamentos. As garagens deviam ser maiores. Deveria ter maior definição de espaços verdes e acessos"*

---

*"Os materiais deveriam ser mais modernos. A despensa deveria estar integrada na cozinha"*

---

*"Aconselho a empresa a melhorar o isolamento aos ruídos interiores, a colocar louças sanitárias mais modernas e a colocar ventilação eléctrica nas casas de banho. Considero que os sensores eléctricos para iluminação são pouco práticos"*

---

## Empresa B

### EDIFÍCIO B1

*"Gostaria de ter uma suite e uma lavanderia (seriam coisas que queria se o comprasse agora). Com o edifício, em geral estou muito satisfeita"*

*"Há falta de espaços verdes e de um parque infantil para as crianças. Deveria haver mais estacionamentos à volta do prédio. Deveria haver terraço da parte de trás"*

*"A área dos terraços deveria ser maior. A cozinha deveria situar-se ao lado da sala. A empresa devia acompanhar mais a evolução das tendências estéticas"*

*"Nos roupeiros devia haver batentes, pois ouve-se os roupeiros dos vizinhos; Se comprasse agora colocava mosaico no hall de entrada. A inclinação da rampa das garagens devia ter menos inclinação. Devia haver mais espaço para a realização de manobras na garagem"*

### EDIFÍCIO B2

*"Inclusão de armário embutido no corredor para colocar casacos. Colocar armário embutido no hall sem prejudicar o espaço, melhorando-o esteticamente e funcionalmente. Deviam existir garagens para dois carros. Devia existir separação de sala de estar e de jantar, esta mais pequena que a primeira"*

*"Deveria haver melhores acessos às garagens"*

*"Quanto ao serviço não fazia alterações. Quanto ao apartamento é de realçar a qualidade da construção. A estética é que podia ser melhorada"*

### EDIFÍCIO B3

*"Colocaria outro sistema de vídeo porteiro. Deveriam existir escadas ate à garagem. A empresa devia melhorar o isolamento interior de apartamentos. Os elevadores deviam ter maiores dimensões. Correção do posicionamento de elevadores. O espaço para manobras de acesso às garagens é mau, devia ser melhor o que é difícil de conseguir). Serviço: colocação durante um ano após a construção de uma caixa de correio/sugestões para o construtor"*

### EDIFÍCIO B4

*"O serviço é excelente. Quanto ao apartamentos devia haver melhor localização dos radiadores nos quartos. Nas salas devia mais elementos de radiadores. Devia haver mais área para as garagens"*

*"As garagens são reduzidas, praticamente impossível estacionar-manobras. Não existem escadas para a garagem. A caldeira deveria estar no exterior. O elevador é demasiado pequeno e no centro de uma sala. As casas de banho são muito pequenas e os sifões no meio. As tomadas e interruptores foram colocados de forma pouco lógica. As varandas são muito pequenas"*

## Empresa C

---

---

### EDIFICIO C1

---

*“Melhorar as carpintaria e acessórios (por ex. os puxadores). De resto mais ou menos satisfeito, inclinado para o mais”.*

*“Melhorias nos acessos às garagens, louças das casas de banho, área da cozinha, melhorias do isolamento térmico. As tomadas e interruptores deviam ter melhor qualidade”*

*“Necessidade de melhor isolamento térmico e acústico; Melhorias nos acabamentos (manchas no soalho, silicones, emendas); Cozinha poderia ser um pouco maior; Mais varandas (espaços e iluminação natural) e maiores”*

*“Até à presente data não tenho nada a comentar de negativo. Posteriormente se verá”*

*“Devia haver roupeiros embutidos em todos os quartos; Deveriam de existir WC em todos os quartos e maiores; mudaria o pavimento da cozinha e sala; A varanda devia ser coberta (para que os vizinhos não deitassem lixo para baixo), a despensa deveria ser incorporada na cozinha”*

*“Melhorar acessos às garagens maiores áreas nos compartimentos em especial nas casas de banho acesso de entrada para pessoas deficientes”*

*“Se comprasse outro apartamento gostaria de ter uma lavandaria e uma marquise”*

---

---

### EDIFICIO C2

---

*“As varandas deveriam de ser maiores. O isolamento interior aos sons devia ser um pouco melhor”*

*“Com respeito ao serviço anomalias que surgiram o empreiteiro resolveu em relação ao apartamento em geral é bom, desde as áreas aos materiais. Finalizando o edifício em si é bonito, os acessos para as garagens são bons. Gosto da entrada principal”*

---

---

### EDIFICIO C3

---

*“Os acabamentos poderiam e deveriam ser mais rigorosos e perfeitos”*

*“As casas de banho deveriam ter mais área”*

*“Não gosto das molduras de gesso nos tectos. Se comprasse agora mudança o chão. A caldeira deveria estar na lavandaria”*

*“Se fosse agora, alterava os azulejos da cozinha. Colocava mais tomadas na cozinha. Colocava um soalho diferente”*

---

---

## Empresa D

---

---

### EDIFICIO D1

---

*“Faria alterações em quase todos os materiais utilizados nos acabamentos (soalhos, paredes, portas, mosaicos e móveis das casas de banho).”*

*“A empresa devia melhorar qualidade dos materiais”*

---

### EDIFICIO D2

---

*“Aconselho a empresa a melhorar o isolamento térmico e isolamento a ruídos; melhorar as entradas do edifício; melhorar a qualidade das portas e restante carpintaria”*

*“A caldeira não deveria estar na despensa”.*

*“Mudava a carpintaria e a serralharia (portas e janelas exteriores). A lareira deveria ser fechada com recuperador de calor. Não devia existir parede de separação entre hall de entrada e sala. A entrada devia ser maior”*

*“Os quartos deveriam ser maiores. Deveria ter lavandaria. Deveria ter uma banheira de hidromassagem. O isolamento ao som deveria ser melhor”*

*“As garagens deviam ser maiores. A caldeira não deveria estar na despensa. Gostava de ter uma lavandaria, onde ela poderia estar lá. Não gosto dos azulejos no corredor. Já não se usa. Os apartamentos podiam ter materiais (azulejos, mosaicos, soalho) mais modernos.”*

---

### EDIFICIO D3

---

*“Acessos para as garagens e rampa para a subcave. De resto o apartamento tem qualidade elevada”*

*“A área da lavandaria podia ser maior. Gostava que o apartamento tivesse sensores de luz. As áreas das garagens poderiam ter sido ser melhor projectadas”*

---

---

# APÊNDICE D

## Índices de satisfação por atributos

### Empresa A

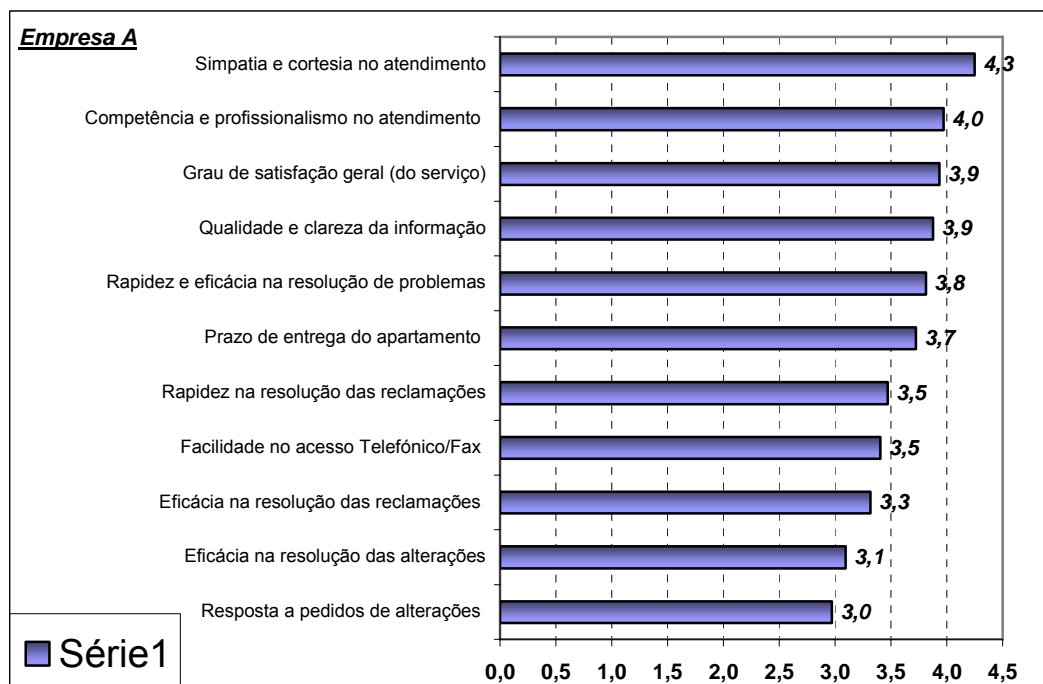


Figura 1 – Índice Satisfação dos atributos ligados ao Serviço: Empresa A

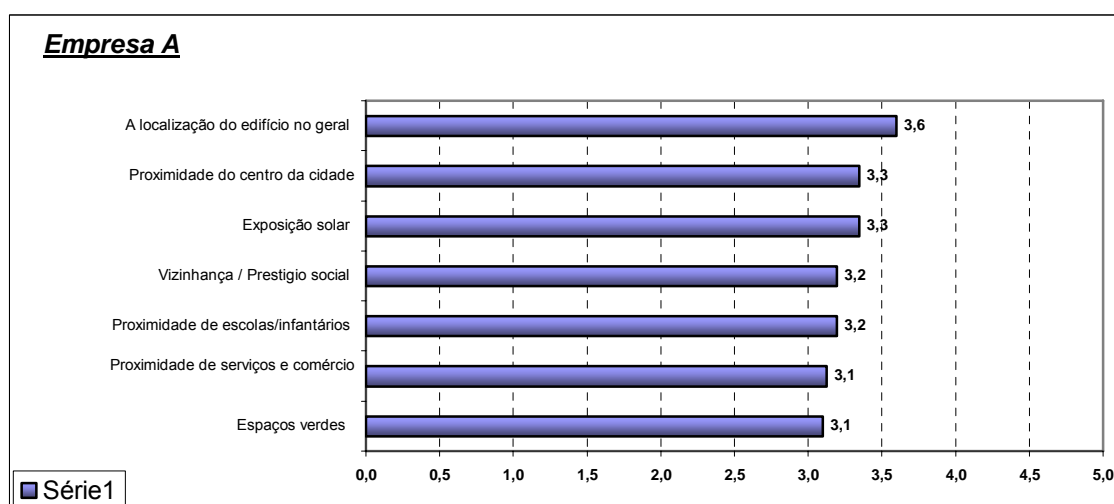


Figura 2 – Índice Satisfação dos atributos ligados à localização: Empresa A

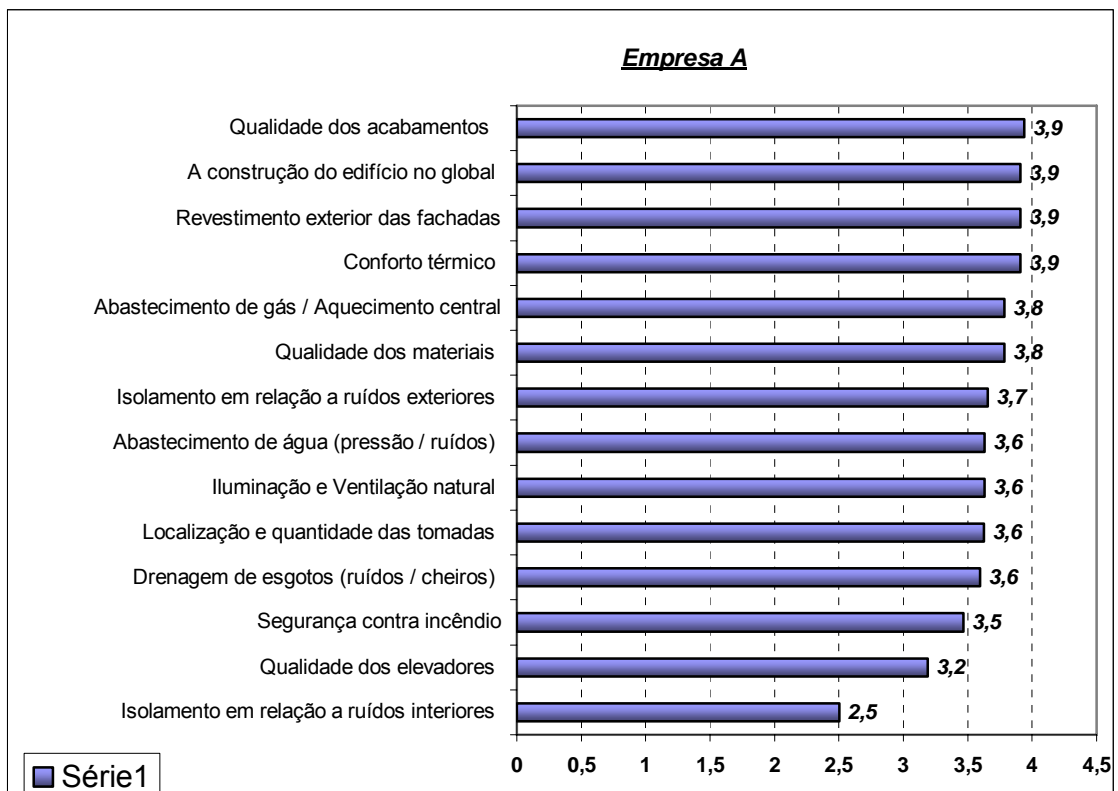


Figura 3 – Índice Satisfação dos atributos ligados aos aspectos construtivos: Empresa A

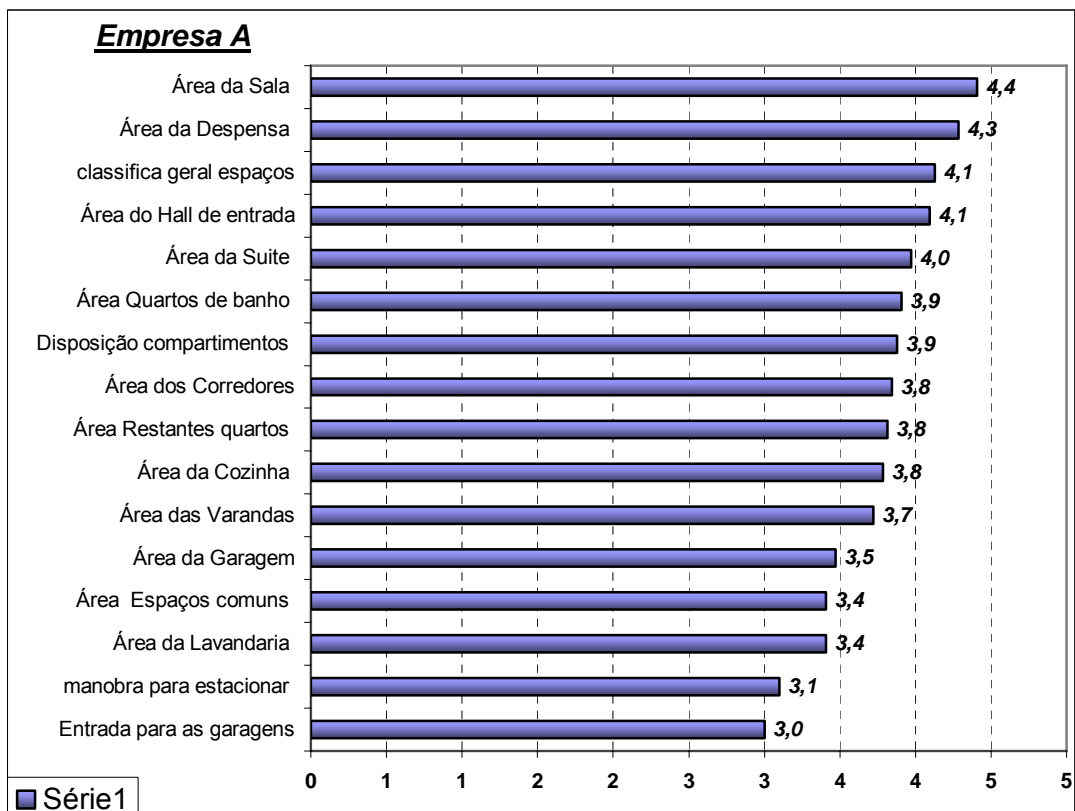
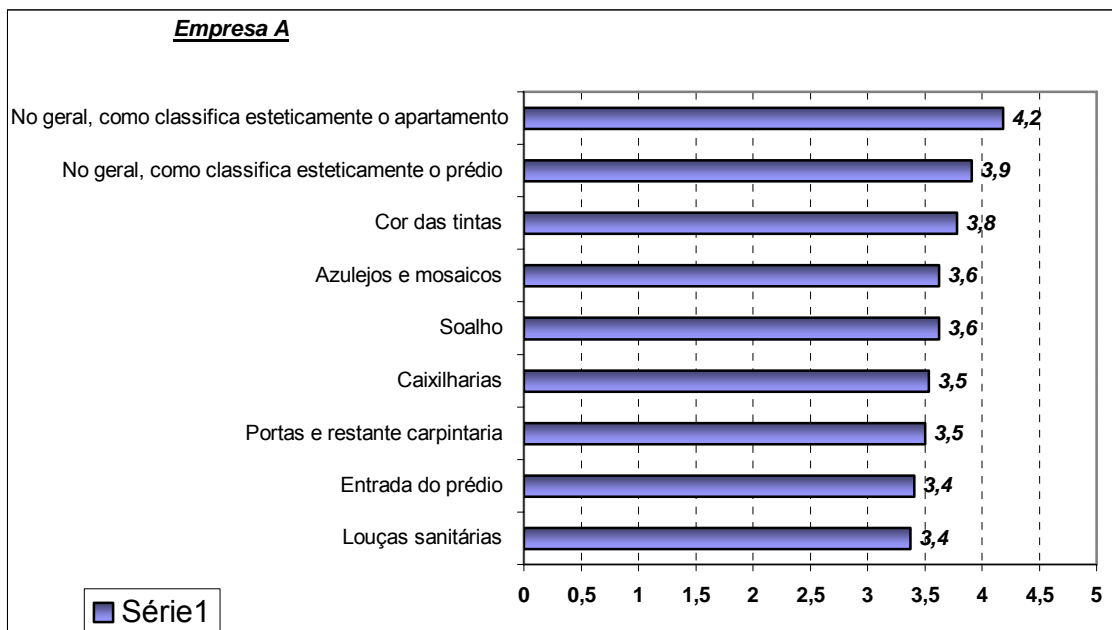


Figura 4 – Índice Satisfação dos atributos ligados aos espaços: Empresa A



**Figura 5 – Índice Satisfação dos atributos ligados à estética: Empresa A**

## Empresa B

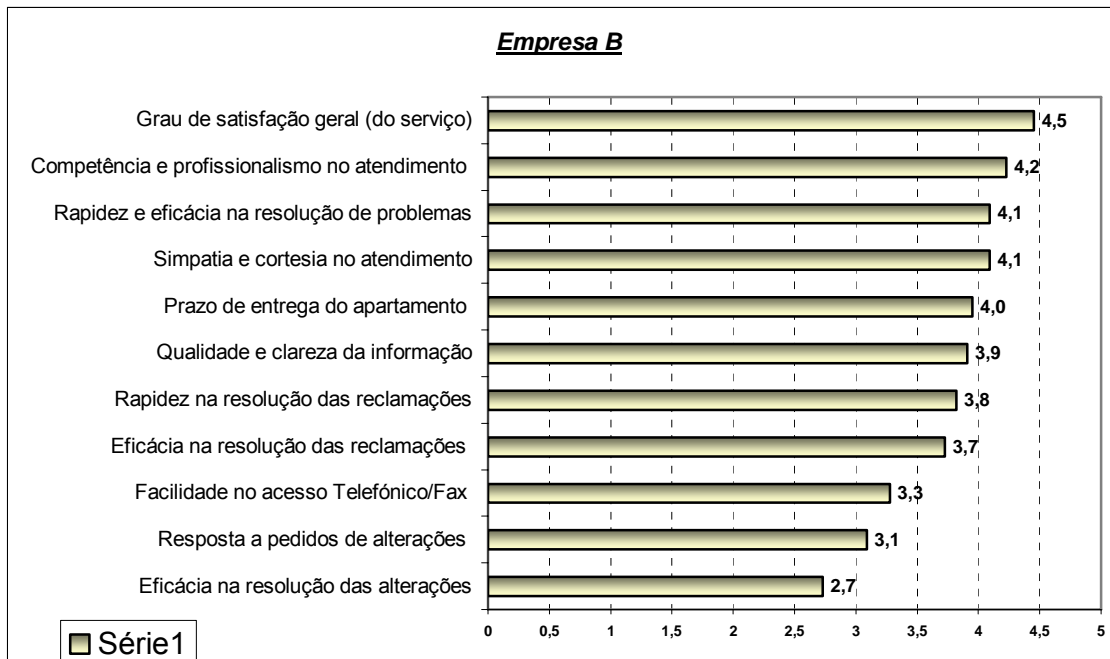


Figura 6 – Índice Satisfação dos atributos ligados ao Serviço: Empresa B

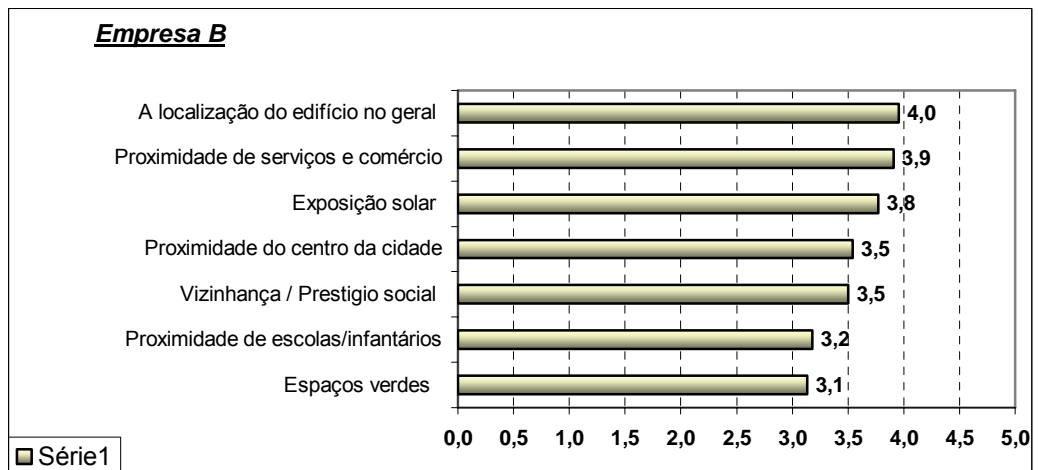
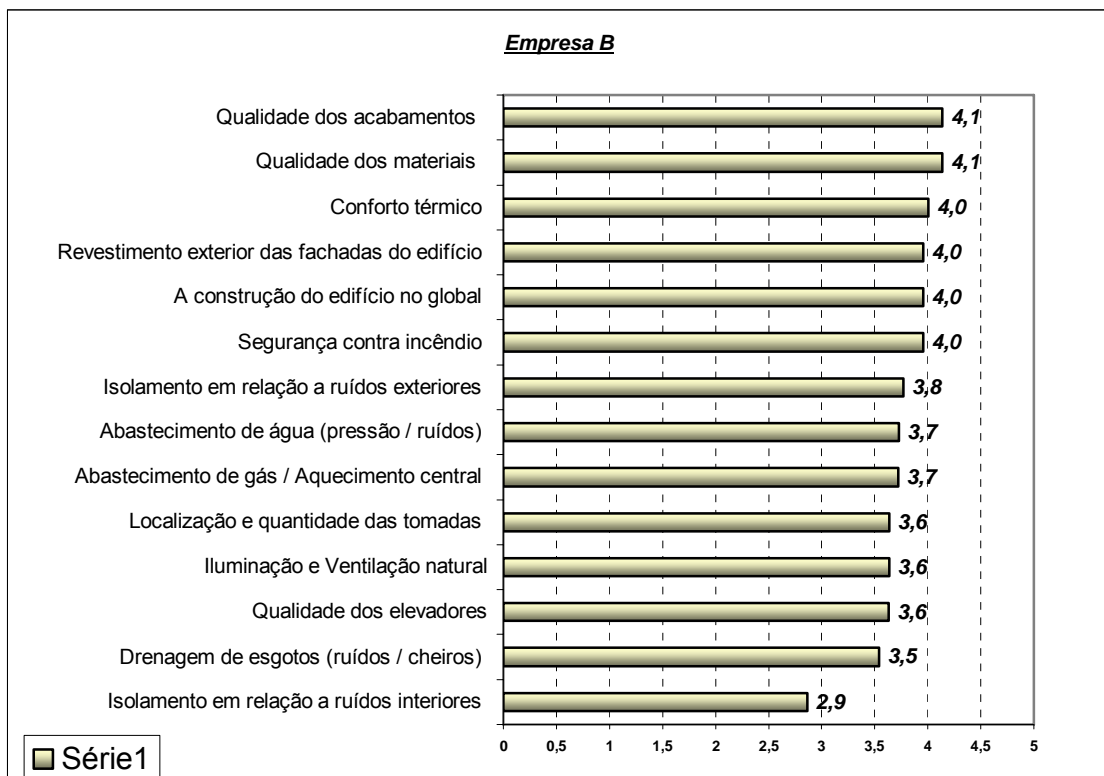
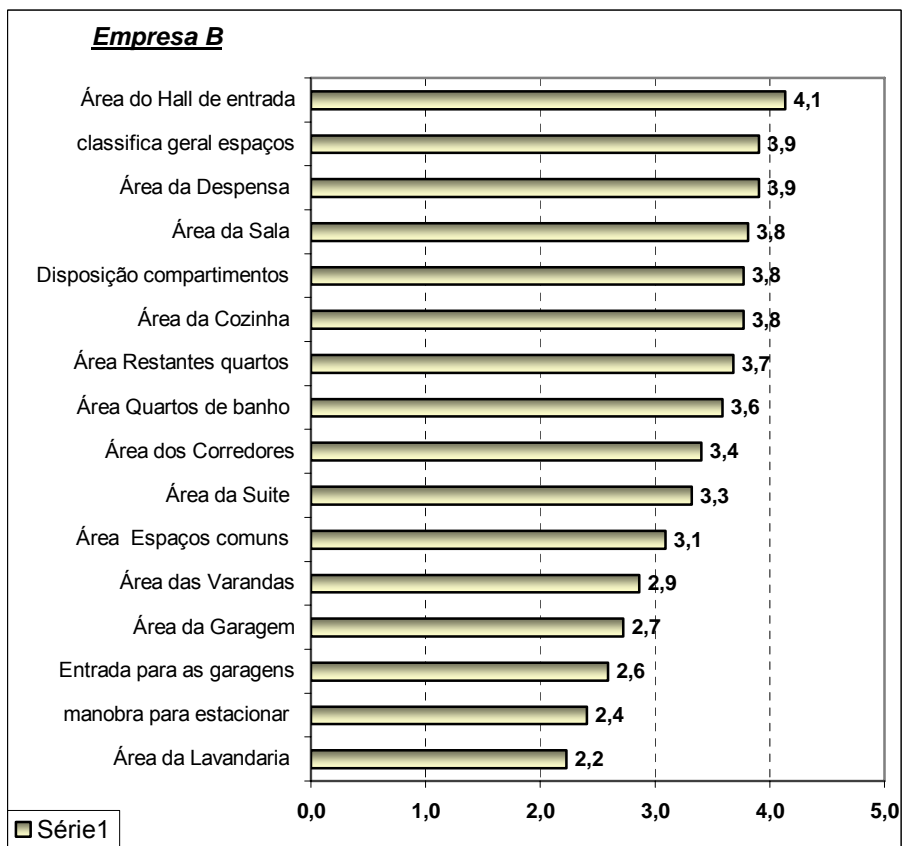


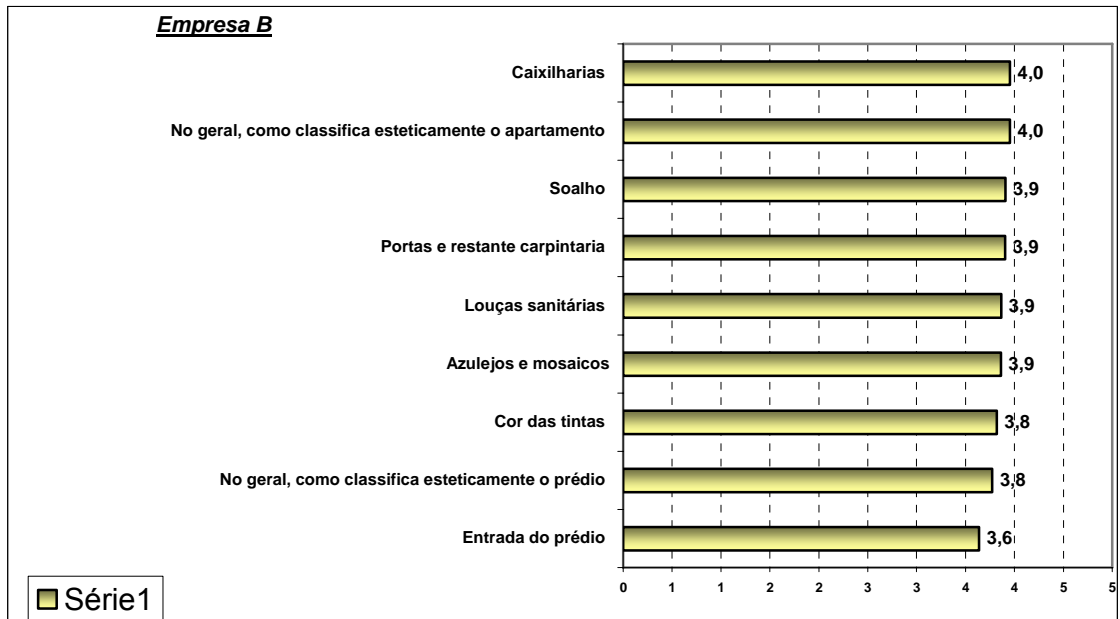
Figura 7 – Índice Satisfação dos atributos ligados à localização: Empresa B



**Figura 8 – Índice Satisfação dos atributos ligados aos aspectos construtivos: Empresa B**



**Figura 9 – Índice Satisfação dos atributos ligados aos espaços: Empresa B**



**Figura 10 – Índice Satisfação dos atributos ligados à estética: Empresa B**

## Empresa C

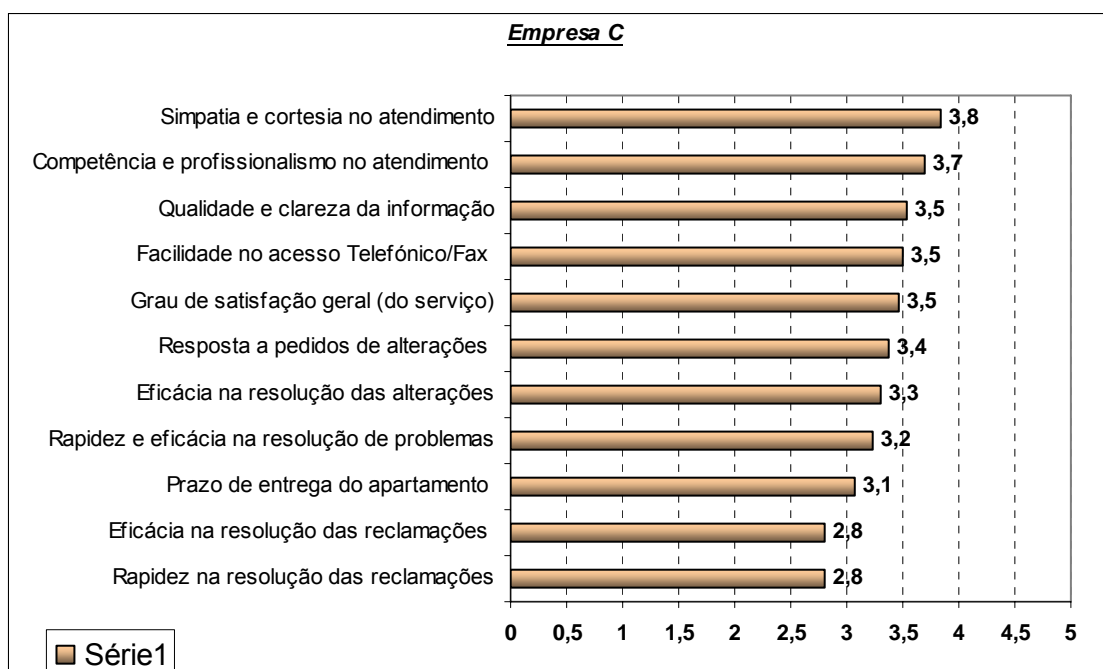


Figura 11– Índice Satisfação dos atributos ligados ao Serviço: Empresa C

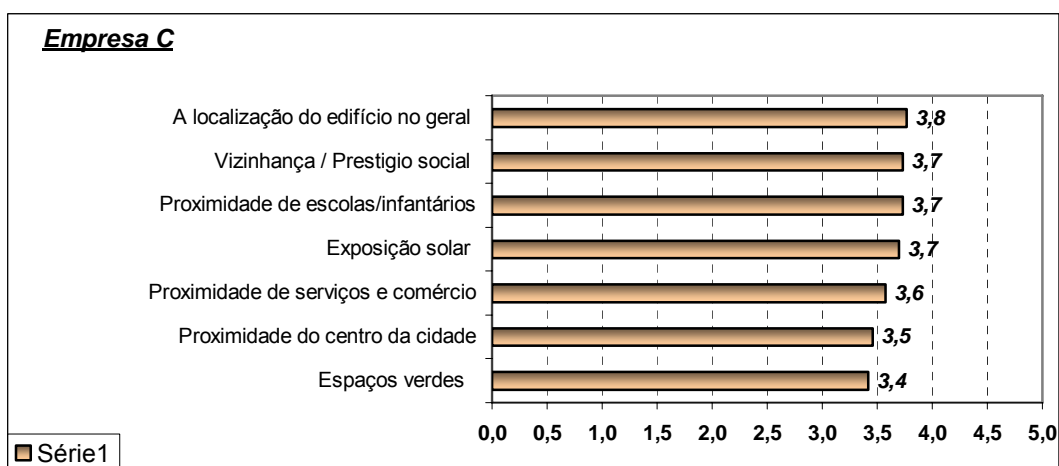


Figura 12 – Índice Satisfação dos atributos ligados à localização: Empresa C

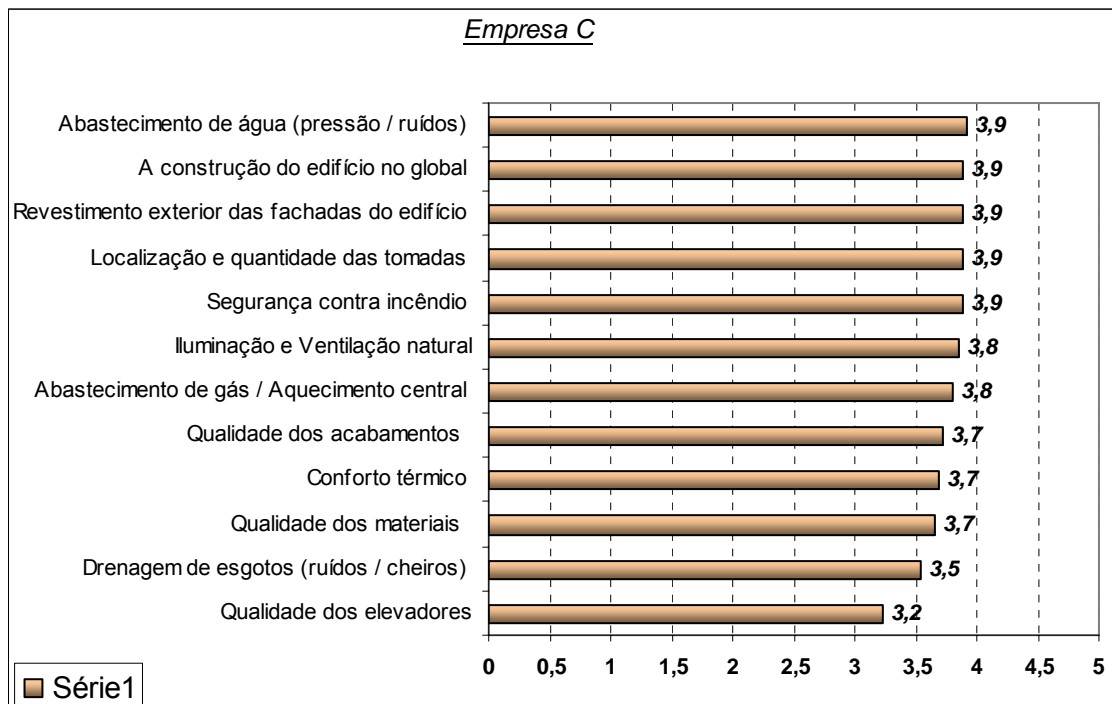


Figura 13 – Índice Satisfação dos atributos ligados aos aspectos construtivos: Empresa C

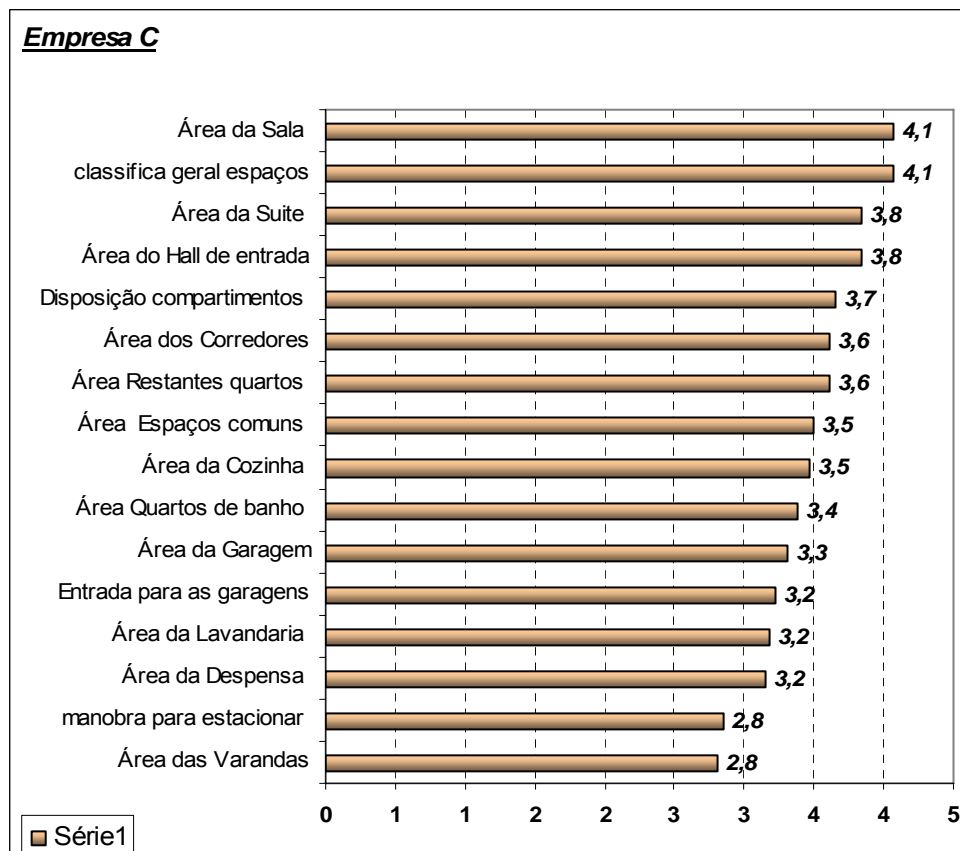
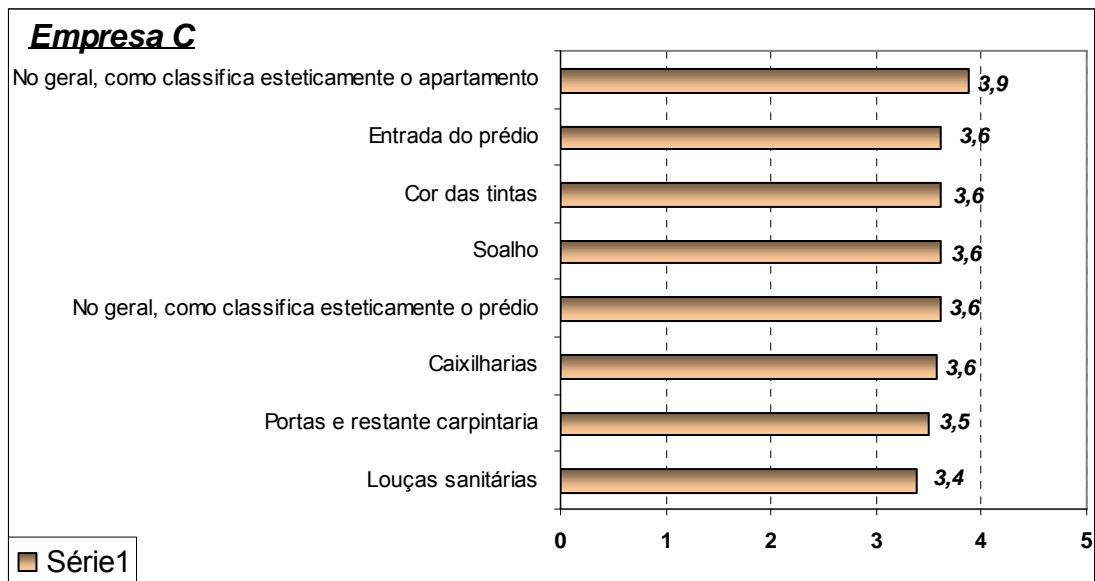


Figura 14 – Índice Satisfação dos atributos ligados aos espaços: Empresa C



**Figura 15 – Índice Satisfação dos atributos ligados à estética: Empresa C**

## Empresa D

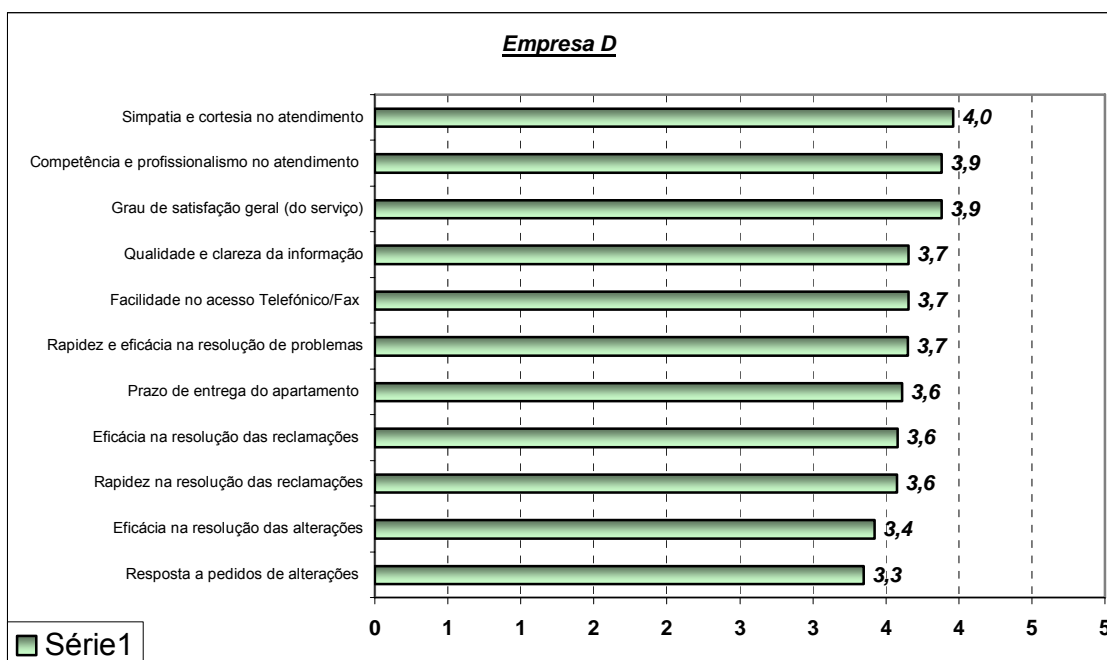


Figura 16 – Índice Satisfação dos atributos ligados ao Serviço: Empresa D

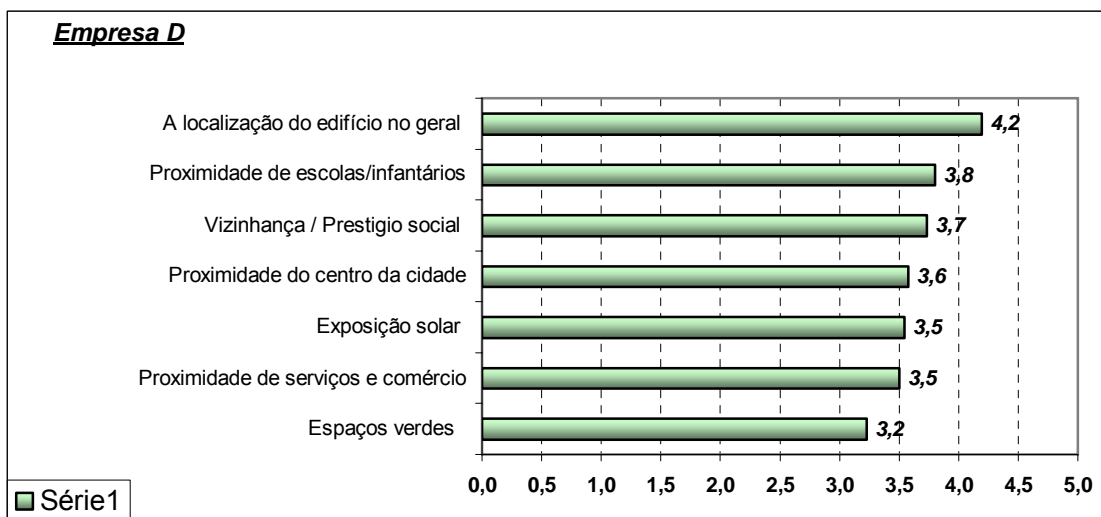


Figura 17 – Índice Satisfação dos atributos ligados à localização: Empresa D

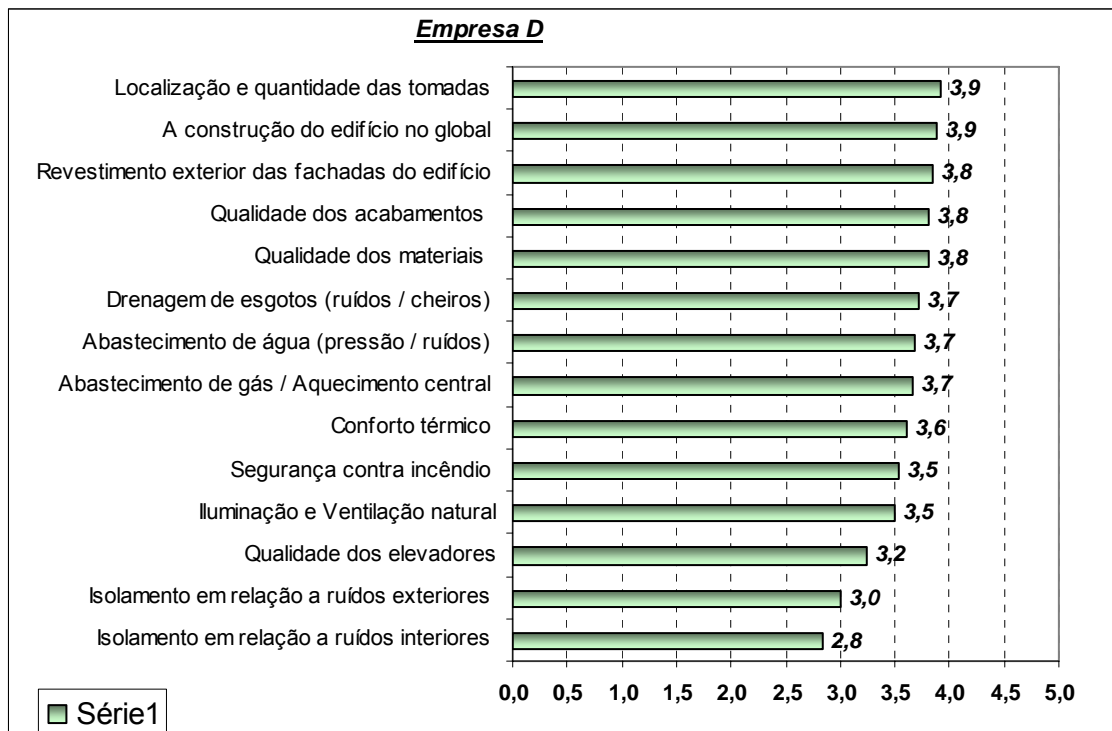


Figura 18– Índice Satisfação dos atributos ligados aos aspectos construtivos: Empresa D

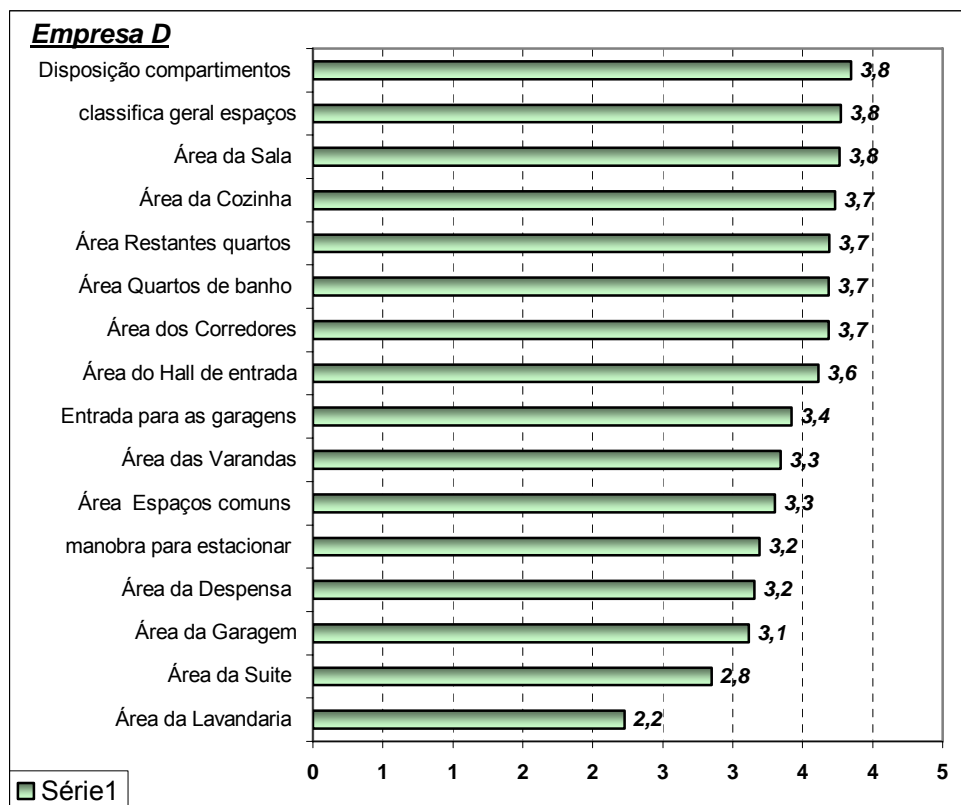


Figura 19 – Índice Satisfação dos atributos ligados aos espaços: Empresa D

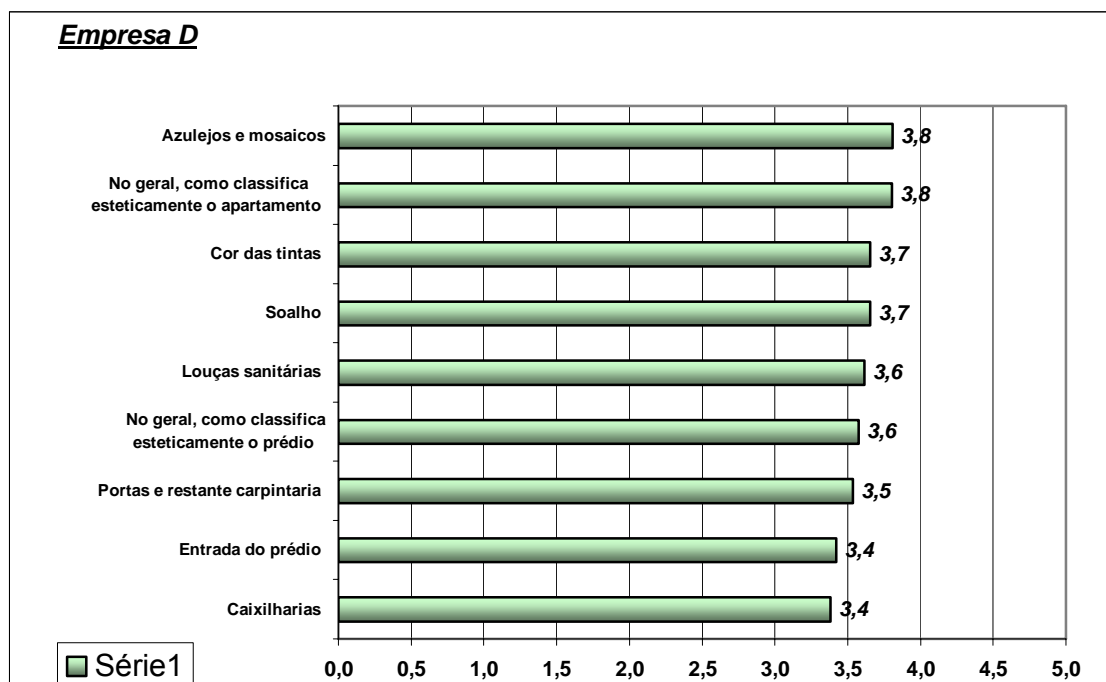


Figura 20– Índice Satisfação dos atributos ligados à estética: Empresa D

# APÊNDICE E

## Questionário

*O construtor construiu a sua casa, mas é você quem melhor a conhece!*

O objectivo deste inquérito é avaliar as necessidades e desejos dos clientes da habitação. Está inserido num estudo para a realização de uma tese de mestrado a realizar por uma docente do Instituto Politécnico de Bragança, na Universidade do Minho.

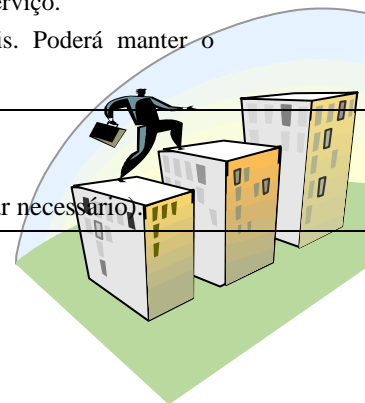
Os projectistas e construtores precisam da sua opinião, para melhorarem o seu produto e serviço.

Agradece-se a sua disponibilidade e sinceridade. Todos os dados serão confidenciais. Poderá manter o anonimato.

### INSTRUÇÕES:

Destina-se a ser preenchido por um dos proprietários do apartamento;

Coloque uma cruz nas opções que considera mais adequadas (o nº de cruzes que achar necessário).



## I – GENERALIDADES

### 1- Sexo (da pessoa que está a responder)

Feminino  Masculino  Respondido pelo casal

### 2- Estado civil

Solteiro(a)  Casado(a)  União de facto / Junto(a)  Divorciado(a) / Separado(a)   
Viúvo(a)

### 3- De quantos proprietários é o apartamento?

Um  Dois

### 4- Idades

Proprietário1 - Até 25 anos  De 26 a 35 anos  De 36 a 45 anos  De 46 a 55 anos   
Mais de 55 anos   
Proprietário2 - Até 25 anos  De 26 a 35 anos  De 36 a 45 anos  De 46 a 55 anos   
Mais de 55 anos

### 5- Habilitações literárias

Proprietário 1 \_\_\_\_\_

Proprietário 2 \_\_\_\_\_

### 6- Profissão

Proprietário 1 \_\_\_\_\_

Proprietário 2 \_\_\_\_\_

### 7- Em que ano realizou a Escritura do apartamento?

2000  2001  2002  2003  2004  2005

### 8- Qual a sua tipologia?

T1  T2  T3  T4

**9- Há quantos anos o habita?**

Ainda não habito  1 ano  2 anos  3 anos  4 anos  5 anos

**10- Quantos filhos tem a morar no apartamento?** \_\_\_\_\_

**11- Quantas pessoas habitam no apartamento?**

Uma  Duas  Três  Quatro  Cinco  Seis   
Outro \_\_\_\_\_

**12- Recorreu a empréstimo bancário para compra da habitação?**

Sim  Não

**Se sim, qual foi a percentagem do empréstimo em relação ao valor da compra?**

Menos de 25 %  De 25% a 50 %  De 50% a 75 %  De 75 % a 100 %

**II – DECISÃO DE COMPRA**

**1- Porque comprou apartamento?**

- 1.1- Independência / Sair da casa dos pais   
1.2- Casamento   
1.3- Mudar para uma casa maior   
1.4- As rendas são elevadas, mais vale pagar a prestação do empréstimo   
1.5- Mudar para uma casa com características melhores em relação à anterior   
1.6- Para investir   
1.7- Por motivos profissionais   
1.8- Outra  Qual?
- 

**2- Esta é a primeira casa que compra?**

Sim  Não

**3- Como tomou conhecimento do apartamento que comprou?**

Jornal  Internet  Rádio  Folhetos publicitários  Local da Obra   
Imobiliária   
Construtor  Pessoas que trabalham na empresa  Clientes da empresa   
Amigos/Conhecidos

**4- Quantos apartamentos viu antes de decidir?** \_\_\_\_\_

**5- Indique as pessoas que participaram na escolha do apartamento?**

Pais  Companheiro(a)  Filhos  Amigos  Irmãos  Outros  Quem?

**6- Relativamente aos apartamentos que viu, o que o levou a optar pelo apartamento que comprou?**

- Preço inferior  Aspecto estético do edifício   
 Melhor relação qualidade/preço  Aspecto estético do apartamento   
 Conhecimento da empresa/construtor  Melhor serviço da empresa   
 Áreas dos compartimentos superiores  Melhor localização   
 Melhores acabamentos  Aquecimento central   
 Poucos apartamentos por piso  Edifício com poucos andares   
 Já tinha cozinha mobilada  Já tinha roupeiros nos quartos   
 Outras:  Especifique:

**7- Em que fase da construção comprou o apartamento?**

- Em planta  Em esqueleto  Em fase de acabamentos  A construção já estava concluída

**8- Quem promoveu a venda do apartamento?**

- Empresa construtora  Agência imobiliária  Outro

**III – SERVIÇO**

Indique o seu grau de satisfação **relativamente ao serviço da EMPRESA CONSTRUTORA**, colocando uma cruz na opção que considera mais adequada:

Grau de Satisfação	Muito Alto	Alto	Médio	Baixo	Muito Baixo	Sem Opinião
<b>1- A AVALIAÇÃO GERAL</b>	☺☺	☺	☹	☹	☹☹	----
1.1- Grau de satisfação geral (do serviço prestado pela empresa construtora)	<input type="checkbox"/>			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>2- QUALIDADE NO ATENDIMENTO</b>	☺☺	☺	☹	☹	☹☹	----
2.1- Facilidade no acesso Telefónico/Fax	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.2- Simpatia e cortesia no atendimento	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.3- Competência e profissionalismo no atendimento	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>3- QUALIDADE NO FORNECIMENTO DE SERVIÇOS</b>	☺☺	☺	☹	☹	☹☹	----
3.1- Qualidade e clareza da informação	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.2- Rapidez e eficácia na resolução de problemas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.3- Prazo de entrega do apartamento	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

4- PERSONALIZAÇÃO	😊😊	😊	😐	😞	😞😞	----
4.1- Resposta a pedidos de alterações	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.2- Eficácia na resolução das alterações	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5- A QUALIDADE NA RESPOSTA A RECLAMAÇÕES	😊😊	😊	😐	😞	😞😞	----
5.1- Rapidez na resolução das reclamações	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.2- Eficácia na resolução das reclamações	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**6- Destas questões, quais são as DUAS mais IMPORTANTES para si? (independentemente da sua satisfação)**

Qualidade no Atendimento  Fornecimento Serviços  Personalização  Qualidade resposta reclamações

**7- Qual a documentação técnica que gostaria de ter em seu poder e não tem?**

Nenhuma  Descrição dos acabamentos  B.I.  Plantas de especialidades (águas/gás/electricidade...)

Outra? ...Qual?

---



---



---

## IV – APARTAMENTO E EDIFÍCIO

**1- Quais as alterações que você fez ao projecto inicial?**

Nenhuma  Mosaico/azulejo  Cor das tintas  N.º / Tipo / Disposição das louças sanitárias   
 Deslocação de paredes  Soalho  Puxadores  Localização / quantidade de tomadas

Outras

(especifique): \_\_\_\_\_

**Não tomando em conta as alterações que você fez, indique o seu grau de satisfação relativo ao apartamento/edifício que lhe apresentaram no início do negócio** colocando uma cruz na opção que considera mais adequada:

Grau de Satisfação	Muito Alto	Alto	Médio	Baixo	Muito Baixo	Sem Opinião
<b>2- AVALIAÇÃO GERAL</b>	😊😊	😊	😐	😞	😞😞	----
2.1- Grau de satisfação geral com o apartamento/edifício	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>3- LOCALIZAÇÃO</b>	😊😊	😊	😐	😞	😞😞	----
3.1- A localização do edifício no geral	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.2- Proximidade do centro da cidade	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.3- Proximidade de serviços e comércio	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.4- Proximidade de escolas/infantários	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.5- Espaços verdes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.6- Exposição solar	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.7- Vizinhança / Prestígio social	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**4- Das questões associadas à localização quais as DUAS mais importantes para si? (independentemente da sua satisfação)**

Proximidade do centro cidade       Proximidade serviços e comércio       Proximidade escolas/infantários   
 Espaços verdes       Exposição solar       Vizinhança Prestígio social

<b>5. ASPECTOS CONSTRUTIVOS</b>	😊😊	😊	😐	😞	😞😞	----
5.1- A construção do edifício no global	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.2- Qualidade dos materiais	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.3- Qualidade dos acabamentos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.4- Revestimento exterior das fachadas do edifício (manutenção)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.5- Qualidade dos elevadores	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.6- Segurança contra incêndio (portas / circulações / saídas de emergência / ventilação)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.7- Conforto térmico (necessidades aquecimento / arrefecimento)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.8- Isolamento em relação a ruídos exteriores	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.9- Isolamento em relação a ruídos interiores (entre apartamentos)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.10- Iluminação e Ventilação natural (zonas envidraçadas)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.11- Localização e quantidade das tomadas de corrente	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.12- Abastecimento de água (pressão / ruídos)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.13- Drenagem de esgotos (ruídos / cheiros)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.14- Abastecimento de gás / Aquecimento	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>



**8- Destas questões associadas aos espaços quais as QUATRO mais importantes para si?**

- Entrada para garagens       Manobra para estacionar       Área da Garagem   
 Área dos Espaços comuns       Área Varandas/Terraços       Área Cozinha   
 Área Lavandaria       Área Despensa       Área da Sala   
 Área do Hall de entrada       Área dos Corredores       Área da Suite   
 Área dos Restantes quartos       Área dos Quartos de banho       Disposição entre os compartimentos

<b>9- ASPECTO ESTÉTICO</b>	😊😊	😊	😐	😞	😞😞	----
9.1- No geral, como classifica esteticamente o prédio	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9.2- No geral, como classifica esteticamente o apartamento	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9.3- Entrada do prédio	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9.4- Caixilharias	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9.5- Azulejos e mosaicos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9.6- Soalho	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9.7- Louças sanitárias	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9.8- Cor das tintas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9.9- Portas e restante carpintaria	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**10- Destas questões relacionadas com a estética quais as DUAS mais importantes para si?**

- Entrada do prédio       Caixilharias       Azulejos e mosaicos       Soalho   
 Louças sanitárias       Cor das tintas       Portas e restante carpintaria

**11- Quais as duas características do seu apartamento/prédio que mais gosta:**

---



---

**12- Quais as duas características do seu apartamento/prédio que menos gosta:**

---



---

**13- Pensa mudar de casa nos próximos 10 anos?**

Sim       Não

Se sim, apartamento?  ou vivenda?

**14- Como caracteriza a imagem da empresa no mercado?**

Boa  Média  Má

**15- Procuraria a empresa que construiu a sua habitação?**

Pouco provável  Provavelmente  Muito provável

**16- Costuma recomendar a empresa a pessoas que tencionam comprar apartamento?**

Sim  Não

**17- Sugestões/Comentários sobre o SERVIÇO/ APARTAMENTO/ EDIFÍCIO (incluindo possíveis alterações que faria se comprasse o apartamento agora)**

---

---

---

---

---

---

---

*Muito Obrigado pelo tempo despendido no preenchimento deste Questionário!*

# APÊNDICE F

## Carta da empresa

*Logotipo da empresa*

A “**Nome da empresa**” vem por este meio pedir-lhe, que colabore com um estudo que está a ser desenvolvido na **Universidade do Minho**, pela professora Sílvia Fernandes, do Departamento de Construções Civas do **Instituto Politécnico de Bragança**.

No sentido de melhorarmos continuamente os nossos serviços e produtos habitacionais, a nossa empresa juntou-se a esta iniciativa, que irá permitir desenvolver uma metodologia para avaliar as necessidades e desejos do cliente da habitação, bem como a sua satisfação quer com o serviço, quer com a habitação.

**Você desempenha com as suas opiniões e sugestões um papel fundamental para o sucesso deste estudo.**

A sua colaboração consistirá no preenchimento deste questionário.

Algumas considerações sobre os inquéritos:

A sua identificação é facultativa, pelo que se preferir poderá manter o anonimato.  
Deverá ser preenchido pelo proprietário ou pelos proprietários.  
Agradecemos a colocação do inquérito na caixa do correio do seu prédio destinada ao condomínio ou nos escritórios da empresa até ao dia 07 de Março de 2005.

***Obrigado pela sua participação e tempo dispendido!***

Com os melhores cumprimentos,

---

Sr. ....  
(Sócio Gerente da .....)