
Ciclo de vida de um estande de vendas: uma proposição com base na distribuição do fluxo de interessados ao longo do tempo

**Marcelo Samuel da Costa Magalhães¹, José Maria de Araújo Cavaleiro de Macedo²,
Eduardo Ferreira de Souza³**

¹ Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da USP, Av. Divino Salvador 716, CEP: 04078-013, Moema, São Paulo/SP, Brasil, marcelo@predictbrasil.com.br

² FIA - Fundação Instituto de Administração, Av. Divino Salvador 716, CEP: 04078-013, Moema, São Paulo/SP, Brasil, jmacedo@predictbrasil.com.br.

³ FIA - Fundação Instituto de Administração, Av. Divino Salvador 716, CEP: 04078-013, Moema, São Paulo/SP, Brasil, eduardo@predictbrasil.com.br.

RESUMO

Este artigo apresenta análise do comportamento do fluxo de interessados em empreendimentos imobiliários por meio do modelo de Ciclo de Vida de um Produto, citado por Kotler e Keller (2006) e largamente utilizado na indústria de bens de consumo. O aumento da competitividade entre as incorporadoras brasileiras, originado pelo incremento exponencial da oferta de produtos a partir do ano de 2006, representa um desafio comum a todos os empreendedores do setor para definir, alocar e gerir os orçamentos e ações de marketing e vendas. Um dos principais recursos de marketing e vendas utilizado pelas incorporadoras é o estande de vendas com unidades decoradas, ambiente para o qual ocorrem os consumidores interessados na aquisição do imóvel ofertado. É o estande portanto, o problema de pesquisa deste artigo, que propõe respostas para questões relacionadas à expectativa do ciclo de vida do mesmo, destacando a necessidade da adoção de diferentes estratégias para diferentes fases do ciclo de vida do estande. O emprego do modelo de ciclo de vida de um produto revelou-se adequado para o planejamento das estratégias de marketing e vendas de um estande, indicando claramente, dentro dos parâmetros do estudo, as fases de introdução, crescimento, maturidade e declínio do fluxo de interessados e que, portanto, tal modelo é adequado para a tomada de decisão.

Palavras-chave: lançamento imobiliário, estande de vendas, fluxo de interessados, ciclo de vida de produto, modelo preditivo.



Life cycle of a sales stand: a proposition based on flow distribution interested in buying real estate over time

ABSTRACT

This paper presents analysis of the flow behavior interested in buying real estate through the model life cycle of a product, as cited by Kotler and Keller (2006) and widely used in the industry of consumer goods. Increased competition among Brazilian homebuilders, originated by the exponential increase in the supply of products from the year 2006 is a common challenge to all entrepreneurs in the industry to define, allocate and manage budgets, and marketing and sales. One of the key features of marketing and sales used by developers is the sales stand with units decorated environment for which flock to consumers interested in acquiring the property offered. It is the stand so the research problem of this paper, it proposes answers to issues related to the expected life cycle of the same, highlighting the need to adopt different strategies for different stages of the life cycle of the stand. The use of the model life cycle of a product was appropriate for the planning of marketing strategies and sales from a stand, clearly within the parameters of the study, the phases of introduction, growth, maturity and decline of the flow concerned, and therefore, this model is suitable for decision making.

Keywords: real estate launch, sales stand, interested stream, product life cycle, predictive model.

13ª Conferência Internacional da LARES

Centro Brasileiro Britânico, São Paulo - Brasil
11, 12 e 13 de Setembro de 2013



1. INTRODUÇÃO

1.1. Problema de Pesquisa

O mercado imobiliário brasileiro viveu a partir do ano de 2006, profundas transformações, passando da condição de um mercado comprador com pouca oferta e baixas opções de escolha, para um mercado superofertado, em que o consumidor possui diversas opções dentro de uma mesma região, com tipologias ou características similares. Salvaguardadas algumas exceções em que há uma oferta menor em função de eventual restrição, o mercado vive hoje níveis de competitividade não registrados no passado.

Isso provoca nas incorporadoras a demanda por um maior entendimento de como alocar seus recursos de marketing e vendas, que juntos, representam considerável fatia do orçamento de incorporação, entre 6 e 10% do VGV (valor geral de venda projetado).

Várias questões se colocam para uma melhor gestão dos recursos de marketing e vendas, entre elas: Quais os melhores meios de comunicação para anunciar um empreendimento? Quais as melhores imobiliárias, ou formato da força de vendas, para vender um empreendimento? Estratégias de represamento de vendas funcionam? O padrão do empreendimento influencia na estratégia de marketing e de vendas a ser adotada? Entre tantas outras perguntas que usualmente são feitas pelas incorporadoras no momento do lançamento e que às suas respostas é atribuído parte importante do sucesso comercial de um produto imobiliário.

A maior competitividade dos últimos anos provocou o surgimento de algumas mudanças nas estratégias comuns de vendas, entre elas, o aperfeiçoamento da estrutura e das ações realizadas no estande de vendas. Há muitos anos, um empreendimento era vendido com base na exibição de uma planta 2D; depois vieram os estandes e as maquetes e na sequência, os apartamentos ou salas comerciais decoradas. E dessa forma, o estande se consolidou como ponto de venda dos produtos imobiliários.

O problema de pesquisa deste artigo circunda o estande de vendas, figura central na estratégia de comercialização, uma vez que a ele estão associados grande parte dos esforços de comunicação, é nele que são recebidos os interessados na compra do produto e finalmente, é nele que se aloca quase toda a força de vendas do empreendimento.

Qual a expectativa do ciclo de vida de um estande de vendas? Em qual período deve-se alocar a maior parte dos esforços de marketing e vendas? Sobre essas perguntas este artigo vai se desenvolver.

1.2. Objetivos do Estudo

Este estudo se propôs a avaliar o ciclo de vida de vários estandes de vendas dispersos em diversas regiões geográficas, de diferentes características de incorporação, para desenvolver um modelo do ciclo de vida de um estande. Um modelo preditivo que assessorasse as incorporadoras na melhor tomada de decisão sobre a alocação dos seus recursos de marketing e vendas.

1.3. Delimitação do Estudo

Este estudo não se propôs a desenvolver uma estratégia única de lançamento de produtos imobiliários. Cada produto é singular em função das diversas variáveis que o compõem e portanto demanda uma estratégia igualmente singular desenvolvida para si.

13ª Conferência Internacional da LARES

Centro Brasileiro Britânico, São Paulo - Brasil
11, 12 e 13 de Setembro de 2013



Este artigo concentrou-se no entendimento da distribuição do fluxo de interessados em diversos empreendimentos imobiliários para desenvolver um modelo do comportamento de compra, do interesse pela compra em um produto imobiliário.

1.4. Justificativa do Estudo

O entendimento do comportamento do fluxo de interessados em um estande de vendas é insumo importante no desenho das estratégias de comunicação e na alocação da força de vendas ao longo da vida do estande.

Eventuais estratégias de marketing e vendas que ignorem o comportamento do fluxo de interessados, tendem a não assegurar o ritmo de vendas desejado pelo incorporador, ou a consumir mais recursos do que os que estavam planejados. Em quaisquer dos dois cenários, a compreensão do fluxo leva a obtenção de melhores performances das ações de marketing e vendas.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Neste artigo propomos um olhar sobre as métricas de controle de um plano de marketing para o lançamento e vendas de um produto imobiliário. LAS CASAS, 2008, afirma que ao projetar um sistema de controle, precisam ser definidos o que, como e quando medir.

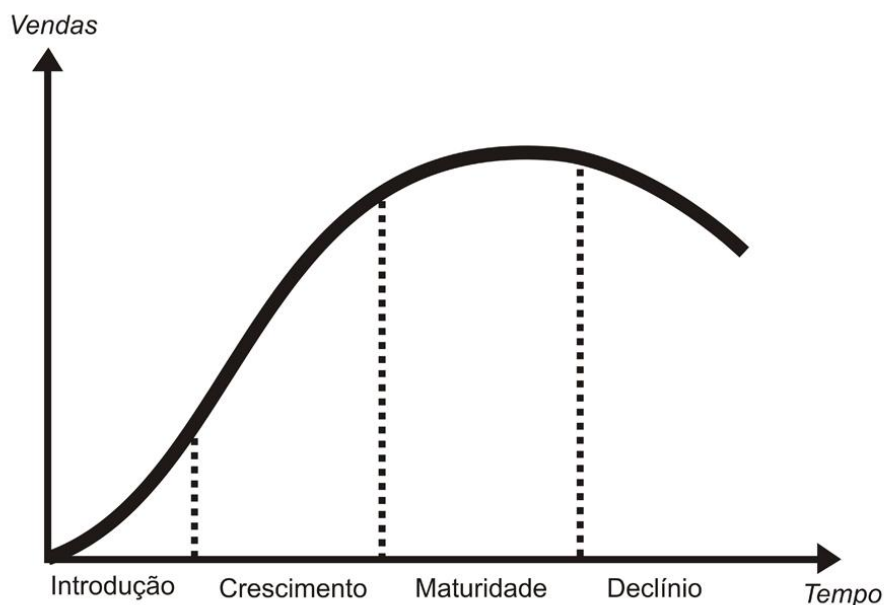
Através da observação do histórico de vendas de diversos produtos imobiliários percebemos que a variável mais correlacionada com as vendas é o fluxo de interessados em um estande. Uma métrica de controle que vai além das usuais financeiras: percentual gasto do orçamento, custo de marketing por unidade vendida, entre outras.

É preciso controlar o desempenho de marketing, ampliando a visão dos resultados, como participação no mercado, posicionamento do produto, etc (MATTAR, 2009).

Entendemos que o fluxo de interessados, assim como o seu perfil e comportamento constituem métricas fundamentais de controle de um plano de marketing imobiliário. E a observação sistemática dessas métricas em diversos empreendimentos imobiliários permitiu identificar uma tendência de ciclo de vida de estandes de vendas.

A análise do ciclo de vida de um produto é considerada uma ferramenta para decisões de estratégia de marketing. Quatro fases distintas são notadas em um ciclo: introdução, crescimento, maturidade e declínio. E, cada uma delas implica na adoção de estratégias de marketing apropriadas.

Figura 1: Ilustração do ciclo de vida de um produto



Segundo Kotler e Keller (2006), dizer que um produto tem um ciclo de vida é afirmar quatro coisas:

- Os produtos têm vida limitada;
- As vendas dos produtos passam por estágios distintos, cada um deles com desafios, oportunidades e problemas diferentes para as empresas;
- Os lucros sobem e descem nos diferentes estágios do ciclo de vida do produto;
- Os produtos necessitam de diferentes estratégias de produção, marketing, compras e recursos humanos e, também, financeiras, de acordo com cada estágio do seu ciclo de vida.

Para Kotler e Keller (2006), nem todos os produtos passam por todos os estágios de ciclo de vida. Isso ocorre porque alguns morrem antes de chegar à fase da maturidade, ou até mesmo ao primeiro estágio, em razão de erros de estratégia ou posicionamento de mercado.

Em contrapartida, alguns produtos têm aceitação tão grande pelo mercado que podem passar logo do estágio de introdução para a maturidade. Contudo, outros produtos podem passar da fase da maturidade para um crescimento lento, afastando o estágio de declínio por algum tempo, isso pode ser ocasionado pelo pesado investimento em propaganda que a empresa faz (KOTLER; KELLER, 2006).

Para Kotler e Keller (2006), é possível identificar quais grupos de consumidores estariam dispostos a utilizar determinado produto, bem como saber em qual época do ciclo de vida do produto eles estariam mais propensos a efetuar a compra. A adoção é a decisão de alguém de se tornar usuário regular de um produto e está dividida em cinco fases:

- Conscientização: quando o consumidor se conscientiza de que existe um determinado produto;
- Interesse: quando o consumidor potencial passa a se interessar pelo produto e busca informações sobre ele;
- Avaliação: quando o consumidor avalia o risco e o custo da experimentação;
- Experimentação: quando o consumidor experimenta o produto e avalia se vai ou não comprá-lo;

13ª Conferência Internacional da LARES

Centro Brasileiro Britânico, São Paulo - Brasil
11, 12 e 13 de Setembro de 2013



-
- Adoção: quando o consumidor aprova o produto e o adota.

Diante da fundamentação exposta pretendemos avaliar se aos estandes de vendas se aplica o modelo de ciclo de vida de produto.

3. METODOLOGIA

O método utilizado neste trabalho consistiu em uma análise de regressão simples. Técnica utilizada para prever o comportamento de uma variável dependente a partir de apenas uma variável independente.

3.1. Universo de Pesquisa

O universo no qual o estudo está baseado é constituído de interessados em 20 empreendimentos imobiliários de diversas tipologias, de econômico à alto padrão, distribuídos em 3 estados, com diferentes performances de vendas, lançados em diferentes períodos do ano e que acumularam vendas de mais de 2.000 unidades.

3.2. Definição e Caracterização da Amostra

A amostra, composta pela série histórica de fluxo de interessados em comprar unidades de 20 empreendimentos imobiliários, reuniu 18.157 cadastros de interessados e suas respectivas datas de visitas aos estandes de vendas. É classificada como não probabilística e estratificada por empreendimento.

3.3. Definição das variáveis

3.3.1. Variável dependente

A variável dependente do estudo é a quantidade de pessoas interessadas nos 20 empreendimentos imobiliários, e sua distribuição ao longo do tempo de vida de cada estande.

3.3.2. Variável independente

A variável independente é a quantidade de meses de vida de cada estande de vendas, limitada a sete meses.

3.4. Coleta de dados

Em cada um dos empreendimentos imobiliários utilizados no estudo havia recepcionistas que cadastravam todos os interessados que visitavam cada um dos estandes. Nesse cadastro inicial composto por nome, telefone e e-mail, também estava registrada a data da visita, que possibilitou a composição da série histórica de interessados ao longo da vida de cada estande de vendas.

Em cada um dos meses está associada a quantidade de pessoas interessadas no empreendimento, com exceção do sétimo mês em que está associado todo o restante de fluxo de pessoas interessadas até o encerramento do estande de vendas.

13ª Conferência Internacional da LARES

Centro Brasileiro Britânico, São Paulo - Brasil
11, 12 e 13 de Setembro de 2013



A série foi constituída dessa forma porque a partir do quinto mês o fluxo cai com tão grande intensidade que torna desprezível a continuação da série histórica de todos empreendimentos, muitos inclusive encerraram o estande de vendas antes do sétimo mês de vida.

4. RESULTADOS

Na Tab. 1, a seguir, pode-se observar a quantidade de interessados, nos 20 empreendimentos imobiliários acompanhados, ao longo do tempo em que ficaram abertos para receber interessados.

Tabela 1: Quantidade de visitantes interessados dos 20 estandes de vendas acompanhados

	1º Mês	2º Mês	3º Mês	4º Mês	5º Mês	6º Mês	7º Mês em diante	Total
Empreendimento 1	286	246	89	118	57	78	114	988
Empreendimento 2	235	325	143	91	67	44	88	993
Empreendimento 3	332	171	76	126	118	105	25	953
Empreendimento 4	206	100	43	40	49	23	30	491
Empreendimento 5	478	140	78	70	41	21	-	828
Empreendimento 6	61	75	23	31	36	24	39	289
Empreendimento 7	386	167	94	156	168	142	136	1.249
Empreendimento 8	323	76	72	16	22	-	-	509
Empreendimento 9	1.473	1.255	592	295	188	138	136	4.077
Empreendimento 10	140	126	116	78	104	114	81	759
Empreendimento 11	180	153	104	122	127	96	109	891
Empreendimento 12	122	137	93	139	101	89	71	752
Empreendimento 13	195	183	151	168	225	122	131	1.175
Empreendimento 14	232	198	189	107	129	201	116	1.172
Empreendimento 15	190	139	108	66	64	78	46	691
Empreendimento 16	212	148	135	102	78	101	43	819
Empreendimento 17	278	222	185	95	62	22	20	884
Empreendimento 18	757	684	358	200	180	140	94	2.413
Empreendimento 19	263	191	147	106	74	57	88	926
Empreendimento 20	228	222	182	178	188	150	108	1.256
Total	5.329	3.861	2.291	1.820	1.636	1.745	1.475	18.157

Fonte : Predict - Shopper Understanding

13ª Conferência Internacional da LARES

Centro Brasileiro Britânico, São Paulo - Brasil
11, 12 e 13 de Setembro de 2013



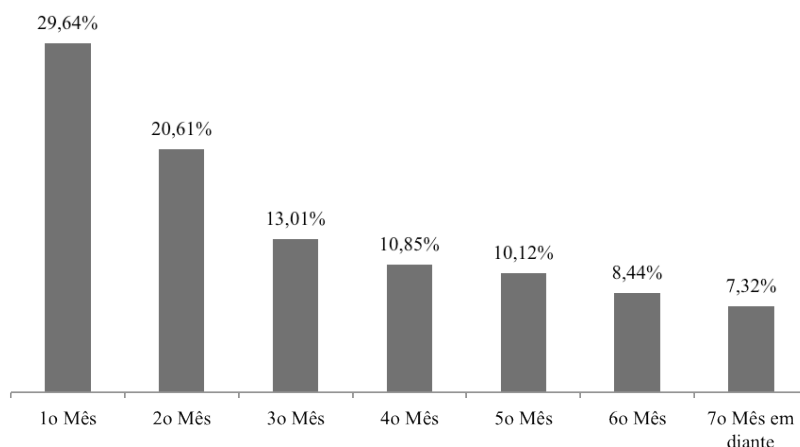
Tabela 2: Distribuição percentual da quantidade de visitantes interessados ao longo do tempo de vida de cada estande de vendas

	1º Mês	2º Mês	3º Mês	4º Mês	5º Mês	6º Mês	7º Mês em diante	Total
Empreendimento 1	28,95%	24,90%	9,01%	11,94%	5,77%	7,89%	11,54%	100,00%
Empreendimento 2	23,67%	32,73%	14,40%	9,16%	6,75%	4,43%	8,86%	100,00%
Empreendimento 3	34,84%	17,94%	7,97%	13,22%	12,38%	11,02%	2,62%	100,00%
Empreendimento 4	41,96%	20,37%	8,76%	8,15%	9,98%	4,68%	6,11%	100,00%
Empreendimento 5	57,73%	16,91%	9,42%	8,45%	4,95%	2,54%	0,00%	100,00%
Empreendimento 6	21,11%	25,95%	7,96%	10,73%	12,46%	8,30%	13,49%	100,00%
Empreendimento 7	30,90%	13,37%	7,53%	12,49%	13,45%	11,37%	10,89%	100,00%
Empreendimento 8	63,46%	14,93%	14,15%	3,14%	4,32%	0,00%	0,00%	100,00%
Empreendimento 9	36,13%	30,78%	14,52%	7,24%	4,61%	3,38%	3,34%	100,00%
Empreendimento 10	18,45%	16,60%	15,28%	10,28%	13,70%	15,02%	10,67%	100,00%
Empreendimento 11	20,20%	17,17%	11,67%	13,69%	14,25%	10,77%	12,23%	100,00%
Empreendimento 12	16,22%	18,22%	12,37%	18,48%	13,43%	11,84%	9,44%	100,00%
Empreendimento 13	16,60%	15,57%	12,85%	14,30%	19,15%	10,38%	11,15%	100,00%
Empreendimento 14	19,80%	16,89%	16,13%	9,13%	11,01%	17,15%	9,90%	100,00%
Empreendimento 15	27,50%	20,12%	15,63%	9,55%	9,26%	11,29%	6,66%	100,00%
Empreendimento 16	25,89%	18,07%	16,48%	12,45%	9,52%	12,33%	5,25%	100,00%
Empreendimento 17	31,45%	25,11%	20,93%	10,75%	7,01%	2,49%	2,26%	100,00%
Empreendimento 18	31,37%	28,35%	14,84%	8,29%	7,46%	5,80%	3,90%	100,00%
Empreendimento 19	28,40%	20,63%	15,87%	11,45%	7,99%	6,16%	9,50%	100,00%
Empreendimento 20	18,15%	17,68%	14,49%	14,17%	14,97%	11,94%	8,60%	100,00%
Total	29,35%	21,26%	12,62%	10,02%	9,01%	9,61%	8,12%	100,00%
Média das distribuições encontradas	29,64%	20,61%	13,01%	10,85%	10,12%	8,44%	7,32%	

Fonte : Predict - Shopper Understanding

Adotando a média das distribuições encontradas na Tab. 2 obtemos a Fig. 2, que ilustra um fenômeno já conhecido empiricamente pelas incorporadoras brasileiras, o de que o fluxo de um estande de vendas cai ao longo de sua vida. Por mais que sejam adotadas novas estratégias de comunicação e que sejam gastos recursos em ordem maior do que nos primeiros meses, dificilmente se obtém crescimento de fluxo em um estande de vendas ao longo da sua vida.

Figura 2: Média das distribuições percentuais da quantidade de visitantes interessados ao longo do tempo de vida dos estandes de vendas acompanhados

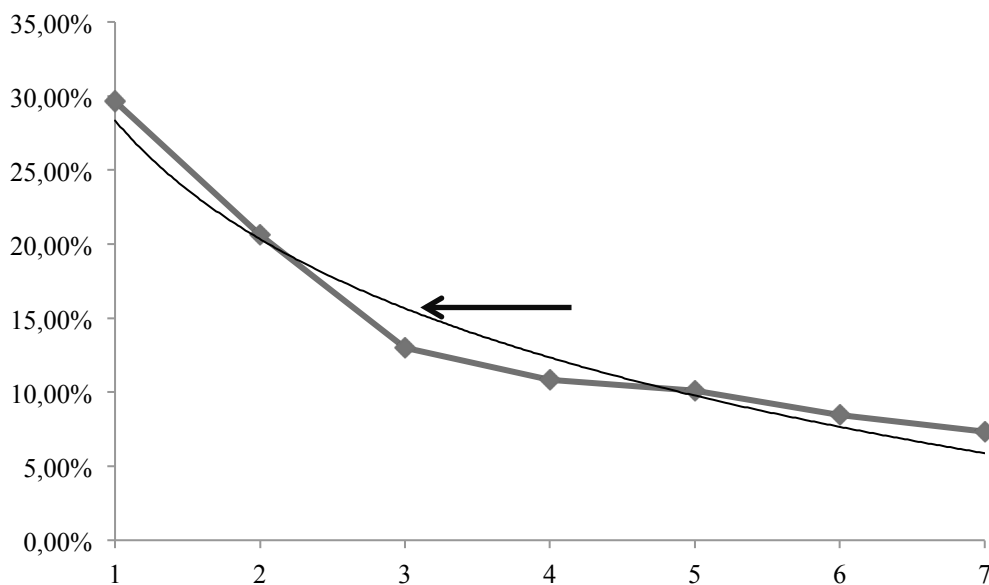


Diante do cenário apresentado procedemos uma análise de regressão simples para desenvolver um modelo preditivo de comportamento do fluxo de interessados em um estande de vendas e obtivemos a seguinte a Eq. 1 ilustrada pela curva ajustada na Fig. 3, a seguir.

$$\text{Eq.1} > y = -0,116\ln(x) + 0,2835$$

(1)

Figura 3: Curva ajustada que representa a equação logarítmica resultado da regressão linear



Para avaliar o grau de explicação da equação, utilizamos o coeficiente de determinação (R^2). Segundo HAIR (2005), o coeficiente R^2 indica quanto da variação na variável dependente é explicada pela variável

independente. Na equação desenvolvida o R^2 obtido foi de 0,96458, ou seja, a variação na queda no fluxo dos estandes de vendas acompanhados é explicada 96% pelo acúmulo dos meses de vida do estande, objeto da Eq. 1.

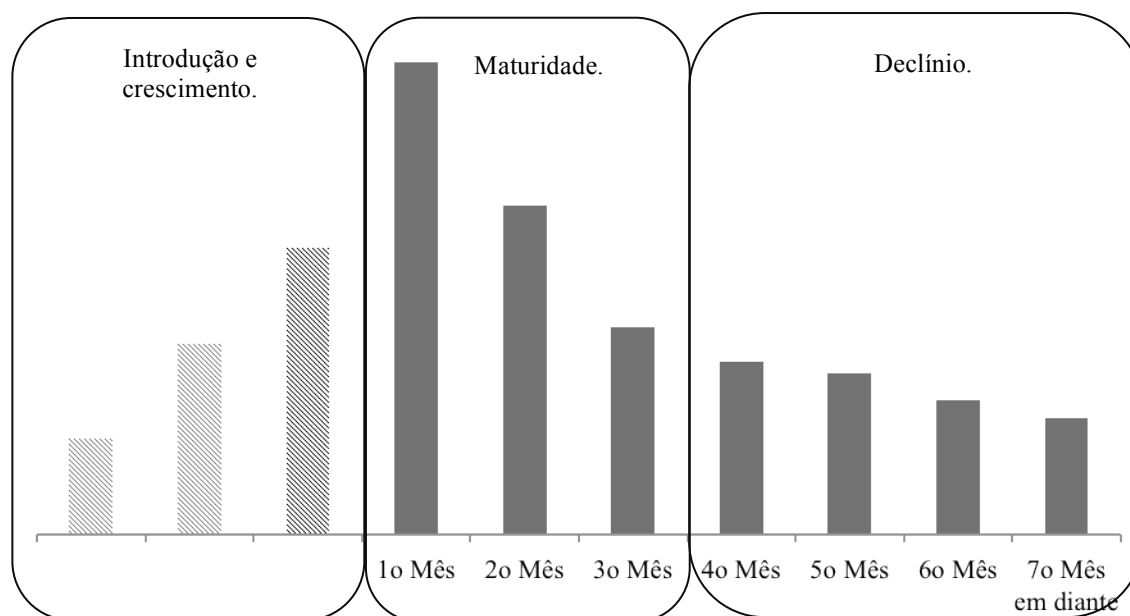
O modelo preditivo encontrado sugere que o estande de vendas se encontre na fase da maturidade quando começa a cadastrar fluxo de interessados. E é possível que assim ocorra, uma vez que antes do registro do fluxo, normalmente, observam-se dois passos: 1) a comunicação *teaser* de lançamento do produto, responsável por gerar expectativa e 2) a fase “pirata” de um lançamento, quando corretores começam a cadastrar interessados antes mesmo de um estande de vendas existir.

Diante disso propomos o seguinte ciclo de vida de um estande de vendas:

- Introdução: comunicação *teaser* do lançamento do produto. Nesta fase os consumidores começam o estágio de conscientização de que existe o produto imobiliário.
- Crescimento: fase ‘pirata’ do estande de vendas. Os consumidores potenciais começam a se interessar pelo produto e buscam informações sobre ele com os corretores, mesmo antes do estande de vendas estar aberto a visitas.
- Maturidade: o estande de vendas é aberto e os consumidores têm a chance de avaliar e experimentar o produto através da visita ao decorado. Nesta fase percebe-se um alto grau de concentração de vendas.
- Declínio: após três meses de vida, o estande de vendas começa a registrar forte queda no fluxo de interessados, o ritmo de vendas diminui e o grau de interesse também.

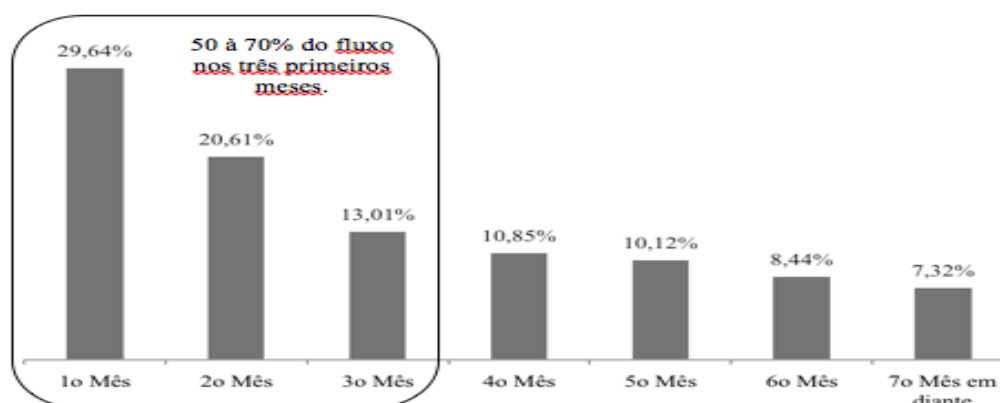
A Fig. 4, a seguir, ilustra a distribuição das fases do ciclo de vida.

Figura 4: Modelo proposto de ciclo de vida de um estande de vendas



Outra forma mais simples de acompanhar o valor desse modelo preditivo é verificar que 50 à 70% do fluxo de toda a vida do estande de vendas se concentra nos três primeiros meses de vida, conforme ilustra a Fig. 3 a seguir.

Figura 3: Concentração de 50 à 70% do fluxo de toda a vida do estande de vendas nos três primeiros meses



5. DISCUSSÃO

O resultado deste estudo propõem que um acompanhamento mais preciso seja dedicado aos três primeiros meses de vida do estande de vendas. É nesse curto período, já na fase da maturidade do estande de vendas, que deve-se concentrar os melhores esforços da área de vendas para que objetivo similar seja conquistado: 50% à 70% das vendas do empreendimento. Em outros termos, uma vez que o fluxo obedece a esse movimento, para que o ritmo das vendas não seja prejudicado deve-se buscar esse objetivo também em vendas.

Nos estandes de vendas acompanhados neste estudo, em todos os casos em que pelo menos 50% das vendas não foram registradas nos três primeiros meses houve dificuldade de vender o estoque remanescente nos meses seguintes, uma vez que o estande de vendas entra em seu ciclo de declínio.

Outro fenômeno também registrado neste estudo foi a diminuição da eficiência dos investimentos de marketing mês após mês. Sobretudo após o terceiro mês, fica mais custoso deslocar positivamente o fluxo com ações de comunicação, sejam elas de qualquer meio de comunicação. Por mais que se aumente os investimentos de comunicação, depois do terceiro mês a curva do fluxo não acompanha a curva de investimentos, como acontece com mais facilidade dentro dos primeiros 3 meses. Kotler e Keller (2006) sugerem que cada fase do ciclo de vida de um produto demande estratégias diferentes. Em outros termos, tentar aplicar a estratégia de uma fase a outra do ciclo de vida pode levar a ineficiência e não atingimento dos objetivos propostos.

Há também fatores que não foram levados em consideração neste artigo e podem gerar contribuições em estudos futuros. O primeiro deles é que nos estandes de vendas acompanhados não havia casos de segunda residência, diante disso pode ser que períodos de férias em cidades de segunda residência desloquem o fluxo independentemente do período de lançamento. Outro fato que também pode gerar crescimento do fluxo é o início das obras do empreendimento. Nos estandes de vendas acompanhados, mesmo os que possuíam mais de um ano, as obras não haviam iniciado.

13ª Conferência Internacional da LARES

Centro Brasileiro Britânico, São Paulo - Brasil
11, 12 e 13 de Setembro de 2013



6. CONCLUSÃO

Concluimos que o modelo de ciclo de vida se aplica a um estande de vendas.

Essa conclusão deve apoiar gestores de marketing e vendas de incorporadoras a adotarem estratégias mais adequadas a cada fase da vida do produto.

Finalmente, é o acompanhamento da curva do fluxo de interessados no estande que sinalizará ao incorporador em que fase do ciclo de vida o produto se encontra, e conseqüentemente quais ações desenvolver para atingir o ritmo de vendas desejado e otimizar os recursos alocados no orçamento de marketing e vendas.

13ª Conferência Internacional da LARES

Centro Brasileiro Britânico, São Paulo - Brasil
11, 12 e 13 de Setembro de 2013



7. REFERÊNCIAS

HAIR, ANDRESON TAITHAM, BLACK. *Análise Multivariada de Dados*. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. *Administração de Marketing*. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

LAS CASAS, A. L. *Administração de Marketing: conceitos, planejamento e aplicações à realidade brasileira*. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

MATTAR, F. N. Desenvolvimento e determinação das estratégias de marketing. In: MATTAR, Fauze Najib. *Gestão de Produtos, serviços, marcas e mercados: estratégias e ações para alcançar e manter-se "top of market"*. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2009. p. 177-243.