



# TESE DE MESTRADO

## FACTORES DE FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES NA MEDIAÇÃO IMOBILIÁRIA

**AUTOR:** Vítor Manuel Gonçalves Neves

**ORIENTADOR:** Professor Doutor Francisco Dias

**CO-ORIENTADOR:** Professor Doutor Álvaro Monteiro

ESCOLA SUPERIOR DE AVEIRO, JULHO, 2009

A PRIMEIRA  
ESCOLA DE  
MARKETING  
EM PORTUGAL

---

## DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho à razão da minha vida - à minha amada filha Leonor.

Estendo-o à minha mulher Judite, minha mãe Fernanda e minhas irmãs Licínia e Paula, sem as quais a realização de cada etapa ficaria sem valor.

---

## AGRADECIMENTOS

No decurso destes dois anos, aprendi que não só pelo esforço e pelo trabalho se alcançam resultados, aprendi que não trabalhamos sozinhos, aprendi que nem só de razão vive o homem, mas sim e sobretudo de uma boa gestão das emoções. Por isso, sinto-me honrado em poder agradecer a todos aqueles que contribuíram para que eu pudesse chegar ao momento de redigir esta página aparentemente inicial... mas tão final do meu trabalho.

Assim quero agradecer ao meu orientador Professor Doutor Francisco Dias, pelas conversas de chat, de esplanada de café, de sala de aula, por todo o apoio oferecido na condução deste estudo.

Ao Professor Doutor Álvaro Monteiro, não pretendo somente agradecer a simpática maneira de aceitar ser co-orientador deste projecto mas também por todo o seu contributo oferecido à mediação imobiliária nacional.

À Professora Doutora Ana Paula Queiroga, quero manifestar o meu grande bem-haja pela graciosa ajuda que me prestou na análise deste trabalho, pelo que, sem o seu rigor e profissionalismo em muito ficaria a perder.

Ao meu amigo – Rafael Salvador pelo seu companheirismo permanente e às colegas de curso, Manuela Antunes, Luísa Matos e Carla Luís, que contribuíram para o alcance desta meta conjunta, manifesto o meu reconhecimento e as minhas saudades.

A todos os colaboradores da minha empresa, o meu grande bem-haja pela honesta forma de actuar nos muitos momentos da minha ausência, que de carácter quase permanente se estenderam ao longo destes longos meses.

A todos os mediadores que me facultaram simpaticamente a entrevista bem como aos demais respondentes dos questionários os meus agradecimentos.

E muito em especial, à minha família – mãe e irmãs, pelo seu valioso apoio colateral indispensável à prossecução do meu estudo, à minha importante esposa e à minha linda filha, pela sua compreensão nestes longos momentos da minha ausência e, ao meu precioso Amigo António Santana, pelo incondicional apoio e colaboração, pela motivação fornecida, o meu eterno reconhecimento, ainda por provar-me que a amizade e a determinação fazem verdadeiros milagres.

“ Olhar é uma coisa  
ver aquilo para que se olha é  
outra coisa  
entender o que se vê é  
uma terceira coisa  
aprender daquilo que se  
entende ainda é algo diferente  
mas agir com base no que se aprende é o que  
realmente importa.”

Malcolm McNair

---

## RESUMO

Num mercado actual, altamente competitivo, exigem-se organizações adaptadas a uma nova realidade onde impera a intenção de melhor satisfazer o consumidor.

O presente trabalho, apresenta resultados empíricos sobre os factores de fidelização de clientes no sector da mediação imobiliária na zona centro do país. Para tal e com base na revisão da literatura considerada relevante, elaborou-se um modelo conceptual composto por cinco variáveis (qualidade dos serviços/profissionalismo, comunicação, imagem, atendimento e marca), como condutores à satisfação de clientes. Esta, por sua vez, responsável pela fidelização e recomendação de empresas de mediação imobiliária, de comerciais, ou mesmo da marca é analisada em cada uma destas valências, consideradas hipóteses a testar.

Por fim, pretende-se com este modelo analisar a importância dada à fidelização interna por parte dos mediadores imobiliários e aferir quais destes actores – clientes particulares ou clientes industriais, os empresários mais valorizam, bem como analisar a sua sensibilidade à importância da marca.

**Palavras-chave:** Factores de Fidelização de Clientes, Mediação Imobiliária, Marketing Imobiliário.

---

## **ABSTRACT**

Actually, in the current market, highly competitive, organizations need to adapt to a new reality dominated by the intention to better satisfy the consumer.

This work shows empirical results on factors of retention of clients in the real estate mediation in the center of the country. Based on the review of the relevant literature, it was developed a conceptual model composed of five variables (quality of services/professionalism, communication, image, service and brand) directed to customer satisfaction. This, responsible for customer loyalty and recommendations of companies of real estate mediation, commercials, or even the brand is analyzed in each of these aspects as hypotheses to be tested.

Finally, is pretended with this model, analyse the importance given to internal loyalty on the part of mediator's property and check with this actors - private customers or industrial customers, the entrepreneurs more give value, and analyze its sensitivity to the importance of brand.

**Keywords:** Factors of Customer Loyalty, Real Estate Mediation, Real Estate Marketing.

---

## ÍNDICE GERAL

<b>DEDICATÓRIA.....</b>	<b>I</b>
<b>AGRADECIMENTOS .....</b>	<b>II</b>
<b>RESUMO.....</b>	<b>IV</b>
<b>ABSTRACT.....</b>	<b>V</b>
<b>ÍNDICE GERAL.....</b>	<b>VI</b>
<b>ÍNDICE DE QUADROS .....</b>	<b>IX</b>
<b>ÍNDICE DE FIGURAS.....</b>	<b>XI</b>
<b>1. INTRODUÇÃO .....</b>	<b>1</b>
1.1. Justificação, contributos, campo de aplicação e enquadramento do trabalho.....	1
1.2. Objectivos.....	3
1.3. Metodologia .....	4
1.4. Estrutura da tese .....	5
<b>2. REVISÃO DA LITERATURA.....</b>	<b>7</b>
2.1. A emergência do Marketing Relacional .....	7
2.2. A vantagem competitiva da fidelização .....	9
2.3. Modelos e programas de fidelização .....	12
2.3.1. Atendimento .....	12
2.3.2. IDIC.....	14
2.3.3. Qualidade percebida dos serviços.....	18
2.3.4. Comunicação.....	21
2.3.5. Imagem - Ambiente físico da empresa.....	24
2.3.6. Marca.....	26

---

2.3.7.	Endomarketing – Fidelização Interna .....	31
<b>2.4.</b>	<b>A fidelização no sector imobiliário .....</b>	<b>33</b>
<b>2.5.</b>	<b>Modelo conceptual e hipóteses de pesquisa.....</b>	<b>36</b>
2.5.1.	Apresentação dos modelos .....	36
2.5.2.	Modelo conceptual e hipóteses de pesquisa .....	39
<b>3.</b>	<b>METODOLOGIA .....</b>	<b>52</b>
<b>3.1.</b>	<b>Estudo Qualitativo .....</b>	<b>52</b>
3.1.1.	Entrevistas Exploratórias .....	53
3.1.2.	Calendarização .....	55
3.1.3.	Análise das entrevistas .....	55
3.1.4.	Conclusão do estudo qualitativo .....	66
<b>3.2.</b>	<b>Estudo Quantitativo – Questionário.....</b>	<b>67</b>
3.2.1.	Regras de Aplicação .....	67
3.2.2.	Utilidade e importância dos questionários.....	68
3.2.3.	Construção das questões .....	68
3.2.4.	Indicadores a medir.....	70
3.2.5.	Escalas.....	70
<b>3.3.</b>	<b>Pré-Teste do questionário.....</b>	<b>71</b>
3.3.1.	Regras de Aplicação .....	71
3.3.2.	Análise de Resultados .....	72
<b>3.4.</b>	<b>Calendarização .....</b>	<b>73</b>
<b>3.5.</b>	<b>Processo de envio, acompanhamento e recepção .....</b>	<b>75</b>
<b>3.6.</b>	<b>Amostra e procedimentos de amostragem .....</b>	<b>76</b>
<b>4.</b>	<b>ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS.....</b>	<b>82</b>
<b>4.1.</b>	<b>Qualidade dos Serviços/Profissionalismo.....</b>	<b>83</b>

---

4.1.1.	Conhecimento Técnico .....	83
4.1.2.	Profissionalismo .....	85
<b>4.2.</b>	<b>Atendimento.....</b>	<b>87</b>
<b>4.3.</b>	<b>Comunicação.....</b>	<b>89</b>
<b>4.4.</b>	<b>Imagem .....</b>	<b>92</b>
4.4.1.	Espaço físico .....	92
4.4.2.	Aparência dos colaboradores.....	94
<b>4.5.</b>	<b>Marca.....</b>	<b>96</b>
<b>4.6.</b>	<b>Fidelização .....</b>	<b>101</b>
<b>4.7.</b>	<b>Recomendação .....</b>	<b>102</b>
<b>4.8.</b>	<b>Fidelização/Recomendação aos recursos humanos .....</b>	<b>104</b>
<b>4.9.</b>	<b>Fidelização/Recomendação à empresa de mediação .....</b>	<b>104</b>
<b>4.10.</b>	<b>Fidelização/Recomendação à marca .....</b>	<b>105</b>
<b>4.11.</b>	<b>Fidelização Interna .....</b>	<b>107</b>
<b>4.12.</b>	<b>Política de fidelização a clientes industriais e particulares .....</b>	<b>108</b>
<b>5.</b>	<b>CONCLUSÃO .....</b>	<b>111</b>
5.1.	Resumo dos objectivos.....	111
5.2.	Confronto das conclusões <i>versus</i> questões da pesquisa .....	112
5.3.	Contribuições da Investigação.....	114
5.4.	Limitações do estudo e orientações para investigações futuras.....	114
<b>6.</b>	<b>BIBLIOGRAFIA .....</b>	<b>117</b>
<b>7.</b>	<b>NETGRAFIA.....</b>	<b>124</b>

---

## ÍNDICE DE QUADROS

### Revisão da Literatura

Quadro 1. Critérios competitivos (empreendedor) <i>versus</i> dimensões da qualidade (cliente) .....	20
------------------------------------------------------------------------------------------------------	----

### Metodologia

Quadro 2. Objectivo do estudo/Tipo de entrevista.....	52
Quadro 3. Cronograma das entrevistas exploratórias .....	55
Quadro 4. Quadro síntese das entrevistas exploratórias – Imobiliárias Tradicionais.....	65
Quadro 5. Quadro síntese das entrevistas exploratórias – Imobiliárias Franchisadas (Marca conhecida) ... ..	66
Quadro 6. Cronograma da elaboração e pré-teste dos questionários .....	74
Quadro 7. Cronograma tratamento do questionário.....	75
Quadro 8. Quadro síntese do número de concelhos e de mediadoras sediadas na zona centro	78
Quadro 9. Construção da amostra por distritos.....	80

### Análise e Discussão dos Resultados

Quadro 10. Nível de Satisfação <i>versus</i> Informações Técnicas .....	83
Quadro 11. Testes Qui-Quadrado (Nível de Satisfação <i>versus</i> Informações Técnicas) .....	84
Quadro 12. Nível de Satisfação <i>versus</i> Nível de Profissionalismo.....	85
Quadro 13. Testes Qui-Quadrado (Nível de Satisfação <i>versus</i> Nível de Profissionalismo).....	86
Quadro 14. Nível de Satisfação <i>versus</i> Qualidade do Atendimento .....	87
Quadro 15. Testes Qui-Quadrado (Nível de Satisfação <i>versus</i> Qualidade do Atendimento).....	88
Quadro 16. Nível de Satisfação <i>versus</i> Comunicação .....	89
Quadro 17. Testes Qui-Quadrado (Nível de Satisfação <i>versus</i> Comunicação).....	90
Quadro 18. Recomendava a Imobiliária <i>versus</i> Comunicação Pós-venda.....	91
Quadro 19. Testes Qui-Quadrado (Recomendava a Imobiliária <i>versus</i> Comunicação Pós-venda)	91

---

Quadro 20. Nível de Satisfação <i>versus</i> Imagem do Espaço Físico .....	93
Quadro 21. Testes Qui-Quadrado (Nível de Satisfação <i>versus</i> Imagem do Espaço Físico).....	93
Quadro 22. Nível de Satisfação <i>versus</i> Aparência dos Colaboradores.....	94
Quadro 23. Testes Qui-Quadrado (Nível de Satisfação <i>versus</i> Aparência dos Colaboradores).	95
Quadro 24. Nível de Satisfação <i>versus</i> Importância da Marca .....	97
Quadro 25. Testes Qui-Quadrado (Nível de Satisfação <i>versus</i> Importância da Marca).....	97
Quadro 26. Nível de Satisfação <i>versus</i> Marca como factor de fidelização.....	98
Quadro 27. Testes Qui-Quadrado (Nível de Satisfação <i>versus</i> Marca como factor de fidelização).....	99
Quadro 28. Frequências da Marca .....	100
Quadro 29. Nível de Satisfação <i>versus</i> Recomendava a Imobiliária .....	102
Quadro 30. Testes Qui-Quadrado (Nível de Satisfação <i>versus</i> Recomendava a Imobiliária)...	103
Quadro 31. Frequências da Fidelização à empresa imobiliária .....	105
Quadro 32. Frequências da marca como factor de fidelização .....	106
Quadro 33. Frequências da Fidelização Interna.....	107
Quadro 34. Frequências da Fidelização de clientes particulares e industriais.....	108
Quadro 35. Frequências de programas de fidelização.....	110

## ÍNDICE DE FIGURAS

### Revisão da Literatura

Figura 1. Escala da Fidelidade.....	15
Figura 2. Modelo de qualidade de serviço e bem.....	21
Figura 3. Elementos do valor da marca.....	29
Figura 4. Valor da marca para consumidores imobiliários .....	30
Figura 5. A marca como fonte de valor.....	31
Figura 6. Modelo conceptual da relação entre a satisfação do cliente e o desempenho financeiro.....	34
Figura 7. Alterações na composição dos activos.....	35
Figura 8. Barómetro da mediação imobiliária sueca.....	37
Figura 9. Matriz de prioridade do SREB.....	38
Figura 10. Modelo de triangulação: Satisfação, Lealdade e Reclamação .....	39

### Metodologia

Figura 11. Modelo conceptual e hipóteses a testar .....	41
---------------------------------------------------------	----

### Análise e Discussão dos Resultados

Figura 12. Número de mediadoras sediadas por distrito.....	77
Figura 13. <i>Output</i> do teste de Fisher para o nível de satisfação <i>versus</i> conhecimento técnico....	84
Figura 14. <i>Output</i> do teste de Fisher para o Nível de Satisfação <i>versus</i> Profissionalismo.....	86
Figura 15. <i>Output</i> do teste de Fisher para o nível de Satisfação <i>versus</i> Atendimento.....	88
Figura 16. Gráfico de barras do contacto pós-venda.....	92
Figura 17. <i>Output</i> do teste de Fisher para o nível de satisfação <i>versus</i> Imagem dos profissionais.95	
Figura 18. <i>Output</i> das frequências da importância da marca numa primeira visita à mediadora imobiliária. . . . .	100
Figura 19. <i>Output</i> do histograma para o nível de Satisfação <i>versus</i> fidelização de clientes.....	101

---

Figura 20. <i>Output</i> do teste de Fisher para o nível de Satisfação <i>versus</i> Recomendação da Imobiliária...	103
Figura 21. Gráfico de Barras para o número de clientes fidelizados.....	104
Figura 22. Gráfico de barras em relação à marca como factor de fidelização .....	106
Figura 23. <i>Output</i> dos resultados para a importância dada à fidelização interna por parte dos mediadores imobiliários.....	107
Figura 24. <i>Output</i> dos resultados para o número de mediadores que pretendem fidelizar os seus clientes particulares/industriais .....	109
Figura 25. <i>Output</i> dos resultados para o número de mediadores imobiliários que faz uso de um programa de fidelização de clientes nas suas empresas.....	110

## 1. INTRODUÇÃO

### 1.1. Justificação, contributos, campo de aplicação e enquadramento do trabalho

O sector imobiliário é, em Portugal, um pilar da economia, marcada pelo volume de negócios de compra e venda e de arrendamento. No passado, este mercado caracterizava-se pelo elevado número de transacções, veiculado por um grande apetite à compra por parte dos cidadãos. O parque habitacional do país é também acentuado na aquisição de segunda habitação, onde se destaca dos demais países da Europa, com elevado valor percentual neste domínio.

Hoje, invertem-se tendências. Com maior aperto fiscal, com uma economia global fragilizada, uma situação marcadamente instável, com um mercado de trabalho debilitado e com resistência ao investimento por parte dos potenciais clientes, acompanhada de uma grande restrição na concessão de crédito bancário, verificamos uma inclinação dos vectores no sentido de um incremento no mercado do arrendamento.

No sector imobiliário, onde intervém a mediação, responsável por cerca de 62% do volume de transacções imobiliárias nacionais, estamos em crer que, nesta actividade puramente de prestação de serviços, ainda se encontra algum caminho a percorrer até atingir a excelência no desempenho destes profissionais, em comparação com os 85% do volume destas transacções por empresas de mediação nos EUA.<sup>1</sup>

Com base no diploma que rege a actividade, Dec-Lei 211/2004 de 20 de Agosto, as definições de cliente e interessado encontram-se claramente definidas. Em qualquer actividade comercial/serviços, o cliente – consumidor, é entendido como o foco de atenção de qualquer elemento da organização. No caso em concreto, neste ramo de negócio, o cliente é quem contrata com a empresa de mediação imobiliária, na esmagadora maioria dos casos, o vendedor ou senhorio do bem imóvel, sendo o interessado, aquele que se dirige à empresa, com o intuito de comprar ou arrendar.

Neste caso, importa distinguir o interesse do marketing como relevante e transversal a ambos os utilizadores destes serviços, numa óptica de maximização de resultados e de relacionamento. De ora em diante utilizaremos o termo Cliente para nos referirmos tanto a

---

<sup>1</sup> *Luís Lima, Seminário Imobiliário de Ponta Delgada – São Miguel (Açores), Julho de 2009.*

quem vende como a quem compra, visto serem ambos alvos de interesse no sector, na óptica do marketing relacional.

Como explica Stahl Luciane *et al.* (2002), o uso da expressão “marketing de relacionamento” ou “fidelização”, pode soar estranho para o marketing imobiliário, mas não o é, pelo contrário, é justamente quando uma pessoa vai adquirir um bem de alto valor monetário que ela buscará informações com amigos e parentes que já possuem um bem semelhante, momento em que a fidelização pode actuar em benefício da empresa.

Não se deve entender o negócio imobiliário, como sendo uma transacção isolada que as pessoas fazem ao longo da sua vida. Hoje, pelo contrário, com a acentuada mobilidade (deslocações de local de trabalho, casamento, o elevado índice de dissolução de casamentos/relações conjugais, nascimento de filhos), devemos entender cada negócio como o primeiro de uma série de negócios. Numa outra vertente desta análise, surge-nos a óptica da recomendação, que a par com a fidelização trará certamente benefícios à empresa de mediação imobiliária.

Incidirá o presente estudo na percepção que os profissionais da Mediação Imobiliária têm acerca dos factores de fidelização de clientes e que orientações de marketing relacional utilizam nas suas organizações. Mais ainda, na óptica dos dois actores intervenientes nos processos, (clientes e interessados), propomo-nos estudar qual a sua actuação no cerne deste conceito, analisando-se quais as variáveis responsáveis por elevar o nível de fidelização e recomendação no sector da mediação imobiliária.

Devemos entender a fidelização de clientes, incluindo a recomendação que é feita por estes, como um factor de elevada importância para as Organizações, na medida em que se escorará como uma vantagem competitiva e sustentada para as empresas, permitindo a diferenciação e a garantia da satisfação dos clientes.

Dada a reduzida literatura acerca desta temática no âmbito da mediação imobiliária nacional, manifestamos a pertinência para o presente estudo, desejando obter um melhor conhecimento acerca de quais as preferências dos clientes que conduzam à sua satisfação. Desta forma e com base na bibliografia, desenvolvemos um modelo conceptual suportado em hipóteses de pesquisa que serão testadas neste sector de actividade.

Assim, propomo-nos estudar o tema “Factores de Fidelização de Clientes na Mediação Imobiliária”, visto que o mesmo se considera de grande pertinência para este sector

de actividade, dada a existência de uma relação directa entre a satisfação do consumidor, a qualidade do produto e ou serviço e a rentabilidade da empresa. (Kotler, 1994).

Para além de considerarmos a bibliografia disponível insuficiente, para a pertinência do tema, consideramos que este estudo poderá constituir uma mais-valia a todos os profissionais que exercem a sua actividade no seio da mediação imobiliária, integrando Mediadores e Angariadores Imobiliários.

Com base na observação das práticas realizadas puramente através do conhecimento empírico por parte destes profissionais, consideramos ser de grande importância tudo o que se acrescente neste domínio do conhecimento, desenvolvendo a investigação na circunscrição geográfica de carácter regional, entendida como sendo a zona centro do país.

Por outro lado, visto ser este um tema com possibilidade de extensão, o presente trabalho reveste-se como base para outros estudos onde futuramente se desenvolva um estudo que aprofunde o tema e possivelmente o estenda ao domínio nacional.

Pretendemos com este trabalho reforçar a relevância da temática como fundamental para a fidelização dos clientes, constituindo-se assim de um instrumento de teor científico que, ao serviço destes profissionais aspira melhorar-lhes o desempenho junto dos seus clientes e, conseqüentemente, aumentar a produtividade das organizações.

## **1.2. Objectivos**

O presente trabalho objectiva avaliar de entre os vários factores de fidelização de clientes estudados na revisão de literatura, quais os que conduzem a uma superior satisfação de clientes no sector da mediação imobiliária.

Considerando que a recomendação é especialmente importante para o sector em foco, emerge a necessidade de analisar as variáveis condutoras a níveis de satisfação de clientes que, por sua vez convergem na recomendação e na fidelização à mediadora.

Numa óptica do marketing relacional, avaliar qual o principal interesse dos mediadores em matéria de fidelização de clientes particulares e clientes industriais, mais ainda, perceber se valorizam a fidelização de clientes amplamente entendida, bem como a sua sensibilidade em matéria de fidelização interna.

Em síntese, podemos destacar que o principal objectivo deste estudo é analisar a importância das variáveis consideradas no processo de fidelização de clientes imobiliários.

### 1.3. Metodologia

A abordagem metodológica constitui um momento fundamental para a prossecução do estudo, uma vez que é este capítulo que traça o caminho a seguir para testar as hipóteses e analisar os resultados.

De destacar a dificuldade em conseguir optar por um paradigma metodológico, se a ontologia apontava para um pendor positivista ou para um pendor interpretativista. Na verdade um estudo qualitativo seria de grande interesse para o tema em causa, dada a dificuldade em medir percepções sociológicas acerca de fidelização. O que importa neste âmbito é utilizar um instrumento capaz de permitir uma leitura do universo com vista a desenvolver um saber.

O presente estudo metodológico dedica-se à formulação e desenvolvimento do tema em questão “Factores de Fidelização de Clientes na Mediação Imobiliária”. Segundo Bruyne (1991), a metodologia é a lógica dos procedimentos científicos em sua génese e em seu desenvolvimento, não se reduz, portanto, a uma “metrologia” ou tecnologia da medida dos factos científicos.

Acrescenta ainda Boyd (1978), acerca da metodologia que “Nenhum método científico conhecido pelo homem pode eliminar inteiramente a incerteza. Porém, o método científico, mais do que qualquer outro processo, poderá diminuir os elementos de incerteza que resultam da falta de informação. Assim fazendo, reduz o perigo de uma escolha errada entre várias alternativas”.

Podemos definir a metodologia como o caminho a percorrer para atingir o fim proposto, pois como defende Perry (1995), “o conceito de Metodologia dá corpo e organiza os procedimentos do investigador para descobrir a realidade”.

Para o desenvolvimento da abordagem metodológica na dissertação de mestrado sobre “Os Factores de Fidelização de Clientes na Mediação Imobiliária”, optou-se, de entre as várias alternativas disponíveis em bibliografia relevantes acerca das práticas e métodos de investigação em ciências sociais, por incluir no presente estudo três etapas distintas e complementares:

1. O estudo qualitativo compreenderá sete entrevistas exploratórias a desenvolver junto de mediadores imobiliários.
2. O estudo quantitativo contempla a construção de dois questionários a distribuir pelos inquiridos, (1) mediadores imobiliários e (2) clientes particulares.
3. A fase do pré-teste dos mesmos junto do seu público-alvo. Para a validação do questionário considerou-se pertinente o desenvolvimento de uma fase de pré-teste, responsável pela reconstrução sucessiva do mesmo.

Acerca desta escolha destaca-se o entendimento de Minayo, (1996) ao referir que “as pesquisas qualitativas na Sociologia trabalham com: significados, motivações, valores e crenças e estes não podem ser simplesmente reduzidos às questões quantitativas, pois que, respondem a noções muito particulares. Entretanto, os dados quantitativos e os qualitativos acabam se complementando dentro de uma pesquisa”.

A abordagem da metodologia inclui ainda um capítulo de definição da amostra bem como o seu universo, os métodos e técnicas de análise de dados, bem como as conclusões inerentes ao presente estudo.

#### **1.4. Estrutura da tese**

O presente trabalho está estruturado de forma a respeitar uma clara demarcação entre os capítulos de fundamentação teórica e de dados empíricos.

Completando cinco capítulos, compreende um primeiro de introdução à investigação, onde se apresenta uma breve explicação da natureza do relatório, do enquadramento do trabalho, a definição dos objectivos a atingir, os meios utilizados para tal e uma breve descrição da estrutura da tese.

Na Revisão da Literatura, que compõe o segundo capítulo, abordaremos a emergência do marketing relacional, para seguidamente apresentarmos a vantagem competitiva da fidelização nos diversos sectores de actividade. Posteriormente destacamos modelos de fidelização defendidos por alguns autores, como sendo o atendimento; o IDIC (Identificar, Diferenciar, Interagir e Customizar); a comunicação, a internet e os programas CRM; a imagem que abrange o ambiente físico da empresa; a marca e por fim o endomarketing a suportar a fidelização interna. Seguidamente contextualizamos a fidelização no sector imobiliário para apresentarmos o modelo conceptual e as hipóteses de investigação.

Já no terceiro capítulo, faremos uma abordagem metodológica, donde se explana todo o trabalho de campo desenvolvido, que compreende não só as entrevistas exploratórias enquadradas numa esfera qualitativa como também se evidenciam todas as fases do estudo quantitativo.

Os resultados da pesquisa são apresentados no quarto capítulo, através do tratamento estatístico dos dados obtidos dos questionários.

Tecem-se algumas conclusões no quinto capítulo, onde se apresenta uma síntese dos resultados, apresenta-se um confronto das conclusões versus as questões de partida, tecem-se as limitações e recomendações para futuras investigações.

## 2. REVISÃO DA LITERATURA

Com base no interesse do estudo, desenvolvemos o estado da arte para a problemática abordada. Para tal, consideramos pertinente incluir os seguintes itens neste capítulo: após uma breve apresentação sobre a emergência do marketing relacional, exibimos a vantagem competitiva da fidelização nos diversos sectores de actividade. Posteriormente destacamos modelos de fidelização defendidos por alguns autores, como sendo o atendimento; o IDIC (Identificar, Diferenciar, Interagir e Customizar); a comunicação, a internet e os programas CRM; a imagem que abrange o ambiente físico da empresa; a marca e por fim o endomarketing a suportar a fidelização interna. Finalmente contextualizamos a fidelização no sector imobiliário para apresentarmos o modelo conceptual e as hipóteses de investigação.

### 2.1. A emergência do Marketing Relacional

Um conjunto de mudanças fundamentais no ambiente, tem forçado algumas empresas a reequacionarem parte das suas estratégias. De facto, o marketing orientado para transacções isoladas tem perdido para o marketing orientado para transacções contínuas, onde as empresas procuram relacionarem-se e manter os seus clientes mais próximos, ambos beneficiando-se mutuamente desta relação. Esta situação resulta das seguintes quatro razões: (1) Por um lado, as empresas vêm a perceber que é muito mais caro conquistar do que manter clientes (Grönroos, 1995; Kotler, 2006); (2) Por outro lado, a tecnologia possibilita que as empresas possam obter informações acuradas sobre os seus clientes, através da utilização de *database marketing* e *data mining*; (3) Ainda, o facto de os clientes estarem mais atentos à grande variedade de produtos e serviços oferecidos em número cada vez maior pelas empresas e, procurarem através de um relacionamento, maior eficiência no processo de tomada de decisão (Sheth e Parvatiyar, 1995 citado por Bogmann, 2000); (4) Finalmente, estando as empresas num mundo no qual o cliente tem tantas opções, mesmo em segmentos limitados, uma relação pessoal é a única forma de manter a fidelidade do cliente." (Bogmann, 2000).

Reforça Sousa (1994), que a tónica da abordagem do computador ao marketing relacional através de programas de *database marketing*, constituirá uma vantagem competitiva nas empresas, nos dias de hoje. Se a empresa estiver organizada para guardar e registar, não apenas um nome, endereço, telefone dos seus clientes, mas também as preferências, as

características comportamentais e outras informações relevantes, estará então apta a desenvolver um programa mais completo, longo e duradouro, no marketing de relacionamento.

Ainda Saliby (1997), destaca a importância do *database marketing* e aponta alguns benefícios na sua utilização como: (1) permitir o diálogo com o cliente através de vários meios de análise do *feedback* do cliente, como históricos de compras, pesquisas entre outros; (2) viabilizar o aprofundamento na base de clientes, através de programas de fidelização, de intensificação do valor, de volume e de frequência de compras; (3) permitir trabalhar em nichos de mercado com eficiência e lucro; (4) oferecer maior controlo sobre o canal de distribuição e; (5) tornar o marketing mais contabilizado.

Acerca da base de dados de clientes e da sua importância para o sector em análise, destaca-se a citação de Hoffman e Bateson (2003), ao afirmarem que como estratégia de relacionamento com o cliente as empresas de prestação de serviços, como as imobiliárias, devem “identificar clientes e criar um banco de dados para que eles possam ser facilmente contactados depois da venda realizada”.

Reforça-se esta ideia com o contributo de Santana (2007), ao referir que com a elevada concorrência e com o advento da globalização, o enfoque das empresas agora é no cliente. Acrescenta a autora que conhecer o comportamento dos clientes, hoje é tão-somente o ponto fundamental para deter a chave do sucesso nos negócios.

Acrescenta Anjos *et al.* (2006), citando Bogmann (2000 : 35), que “um dos maiores patrimónios da empresa é o número de clientes que ela possui e o grau de relacionamento que tem com eles”.

Neste quadro, o Marketing de relacionamento, definido por Gordon aqui citado por Bogmann (2000), enquanto “processo contínuo de identificação e criação de novos valores com clientes individuais e o compartilhamento dos seus benefícios durante uma vida toda de parceria”, tem-se, muitas vezes revelado como um factor crítico de sucesso para as organizações que baseiam as suas estratégias nestes pressupostos. Para Bogmann (2000), o Marketing Relacional é essencial ao desenvolvimento da liderança no mercado, à rápida aceitação de novos produtos e serviços e à consecução da fidelidade do consumidor, através da criação de relações estáveis e de longa duração.

No trilho dos factores de fidelização e do marketing relacional, devemos igualmente referir os contributos de Peppers e Rogers (2001), no desenvolvimento do conceito de marketing *one to one* ou marketing individualizado, bem como dos seus pressupostos e objectivos, que consistem na venda de tantos produtos e serviços quanto possível a cada cliente - o chamado conjunto alargado de necessidades - por uma vida inteira, em vez da venda de um produto ou serviço de cada vez, para o maior número possível de consumidores. Entenda-se que a lealdade passa assim, a representar um meio prioritário na concretização dos objectivos, bem como um objectivo em si, isto é, uma finalidade a atingir. Nesta óptica do marketing individualizado, importa salientar que o importante é as empresas conhecerem em profundidade quem são os seus clientes, (interesses pessoais, perspectivas, estilos de vida) e, nessa medida, desenvolverem capacidade de alcançar e comunicar com os consumidores individuais, tendo em conta os dados já detidos pela própria empresa acerca desses consumidores. (Rapp 1999, citado por Santana 2007). No caso concreto da mediação imobiliária devemos entender o cliente como o comprador e vendedor. Tal como já referido anteriormente ambos importam igualmente à organização.

Acrescenta ainda a autora que as empresas que se querem manter neste novo paradigma terão o quanto antes de identificar as necessidades dos seus clientes e, o mais prontamente possível responder-lhe de imediato.

Na base deste arquétipo salientamos no ponto seguinte as vantagens competitivas da fidelização de clientes para as Organizações.

## **2.2. A vantagem competitiva da fidelização**

O planeamento de um programa de fidelização e lealdade, é indissociável da prévia implementação de uma estratégia, assente nos pressupostos do marketing relacional anteriormente descritos. Contudo, o marketing de relacionamento não garante *per si* a fidelidade e a lealdade dos clientes, nem o esforço de fidelização se deve centrar em todos os clientes da mesma forma. De facto, este esforço deverá reflectir a prévia diferenciação dos clientes, com base em critérios de relevância. Assim, aplicado a esta mesma diferenciação, o esforço de fidelização e lealdade, centrar-se-á essencialmente nos vinte por cento dos clientes identificados como mais rentáveis para a empresa, sem menosprezo de um trabalho adequado com os restantes.

Do ponto de vista da fidelização, a realidade assim como inúmeros estudos disponíveis, vem mostrar as vantagens da fidelização de clientes, ao contrário da rotação que normalmente se verifica. Manter um cliente, será então mais barato, do que conquistar um novo ou recuperar um cliente perdido. A fidelização dos clientes, é um factor crítico de sucesso nas organizações, uma vez que é sensivelmente menos onerosa do que a conquista de novos clientes, permitindo anular os efeitos do *turn-over*. Como refere Almeida *et al.* (1999), os ganhos da retenção de clientes foram abundantemente demonstrados, ao mesmo tempo que se verifica que a lucratividade dos clientes antigos tende a superar amplamente a dos novos, o retorno da fidelidade é fundamentalmente de longo prazo e os seus efeitos são cumulativos (Griffin, 1998 citado por Almeida, 2001).

Reforça-nos este assunto, Santana (2007), ao referir que a ideia de captar novos clientes é motivadora para as equipas de vendas, no entanto, esta é mais cara do que reter os clientes actuais, pelo que a autora defende, ser já uma boa razão para que as empresas desenvolvam uma estratégia de fidelização de clientes. Considera ainda, que é mais fácil atender às necessidades dos actuais clientes, na medida em que são estes já conhecidos, já se conhecem as suas motivações e necessidades, do que a descoberta de novos consumidores.

Nesse trilha, defende ainda Lan Gordon (1998) que o marketing de relacionamento é o “processo contínuo de identificação e criação de novos valores com clientes individuais e o compartilhamento de seus benefícios durante uma vida toda de parceria”. Acrescenta Zucco *et al.* (2007) que o marketing de relacionamento individualiza os clientes de uma empresa, personalizando os seus clientes e serviços.

Importante será referir que alguns estudos indicam que até 95% dos lucros têm origem em clientes de longo prazo. (Hoffman; Bateson, 2003, citado por Anjos, *et al.* 2006).

Acrescenta Anjos *et al.* (2006), citando Zanfardini (2001), que as empresas de serviços necessitam criar uma cultura voltada ao cliente, para com isso, poder conhecê-los mais profundamente e, com este conhecimento criar factores de diferenciação perante a concorrência.

Para se conseguir captar e fidelizar clientes teremos de ter em conta a capacidade que temos em produzir produtos e serviços que satisfaçam esses mesmos clientes, ou seja, que esses produtos e/ou serviços tenham qualidade (Ávila e Santos, 2007). Podemos depreender assim que o entendimento destes autores será de que o serviço é avaliado numa perspectiva

das percepções do consumidor, as suas expectativas, conseguindo as empresas responder-lhes mais prontamente se melhor os conhecerem.

Acerca deste assunto Anjos *et al.* (2006), citam ainda os autores, Hoffman e Baterson (2003, p.358) ao advogar que [...]“empresas que oferecem serviços quase idênticos e competem dentro de uma área pequena – como os bancos, estabelecer a qualidade do serviço pode ser a única forma de se diferenciar”. Este parece ser o caso das mediadoras imobiliárias, com os serviços mais ou menos homogêneos entre si, na medida em que os mesmos estão balizados pelo diploma que rege a actividade da mediação imobiliária, não podendo diversificar o seu serviço, como já houve ocasião de referir.

Para Leitão (1998), aquando do desenvolvimento do produto por parte dos promotores imobiliários, deveremos atender a alguns factores, que sobretudo conduzam às solicitações e necessidades dos clientes. Dada a competitividade no mercado, a diferenciação do produto poderá conduzir a um favorecimento da empresa e a um conseqüente aumento do grau de satisfação do cliente. Reforça ainda o autor que a vantagem competitiva para as empresas promotoras pode ocorrer por três formas: (1) pela diferenciação dos imóveis, decomposto na escolha de um conjunto de atributos que melhor satisfaça o desejo do consumidor; (2) na definição dos atributos mais importantes para um determinado segmento de mercado e; (3) por um melhor entendimento e atendimento das reais necessidades, anseios e desejos dos consumidores em relação ao concorrente.

Teremos necessariamente que considerar o produto imobiliário, como o factor principal de interesse do cliente. Não seria razoável entender a fidelização do cliente a uma empresa de mediação, quando esta não detém na sua base de dados o produto imobiliário que lhes interessa, bem como poderíamos ainda extrapolar esta ideia, considerando a segmentação do produto imobiliário por um mediador fora da área de interesse do seu cliente.

Assim, para o presente estudo, a estratégia de marketing relacional desenvolvida centrar-se-á na fidelização do cliente, por via do estabelecimento de uma relação entre estes e a agência de mediação imobiliária. Com o intuito de transcender as simples transacções realizadas e, aspirando conseguir, estabelecer relações de longo prazo, privilegiando nomeadamente, os clientes mais rentáveis com vista à sua fidelização, conseguindo-se assim, a redução dos gastos resultantes da rotação de clientes, transformar clientes inactivos em

clientes activos, aumentar a frequência das relações negociais e o valor dos negócios e, incrementar o potencial de vendas cruzadas (Almeida *et al.* 1999).

### 2.3. Modelos e programas de fidelização

Dentro do contexto do Marketing relacional, os programas de fidelização, seja qual for a sua amplitude, são considerados de extrema importância na construção de relacionamentos estáveis e duradouros. Os programas de fidelização, procuram construir e manter a fidelidade dos clientes e consumidores. A fidelização de clientes é basicamente construída pelo relacionamento constante, diferenciado e personalizado com os mesmos. De facto, no contexto empresarial, o cliente fiel é aquele que está envolvido, presente, aquele que não muda de fornecedor e mantém um consumo frequente optando por uma organização em particular, sempre que necessita de um determinado produto ou similar” (Bogmann, 2000).

#### 2.3.1. Atendimento

Relativamente ao atendimento poder-se-á dizer que se uma empresa não conhecer o seu cliente e não souber o que os seus clientes procuram, não conseguirá concorrer no mercado actual, já que este estará sempre em migração para empresas que lhe possam oferecer maior valor (Anjos, 2006).

Desta forma, conforme afirma Kotler (2001), se somos fiéis aos amigos, companheiros, por meio de uma relação de confiança e amor, é exactamente isto que falta para que o consumidor seja fiel a um produto ou marca. Essa relação de confiança deve ser construída ao longo do tempo, sendo que o cliente necessita de ser bajulado pela empresa, desde um cafezinho na entrada da loja até ao desconto especial, ou uma condição de pagamento facilitada.

Já citando Murray e Raphael (1996), estudar todas as características dos seus clientes, as suas necessidades, os seus gostos, as suas percepções, possibilita à empresa criar uma relação mais forte com o seu público. Para a manutenção desse relacionamento, há que manter contacto com o cliente, contacto esse que terá de ser sincero e pessoal, adianta Anjos *et al.* (2006).

Um bom atendimento ao cliente é essencial à sobrevivência sendo que a excelência nesse aspecto irá diferenciá-los dos concorrentes. A empresa deve estar totalmente comprometida em proporcionar um excelente atendimento ao cliente. O atendimento ao

cliente não se resume a um conjunto de tarefas ou uma lista do que se pode ou não fazer: é um modo de ser (Zucco *et al.* 2007). Reforçam ainda os autores que os lucros auferidos com um único cliente aumentam significativamente com o decorrer do tempo. Os lucros originam-se dos aumentos das compras realizadas pelo cliente ao longo do tempo; da economia de custos operacionais; ganhos vindos de outros clientes que seguirem indicação de um outro cliente; ganhos originados do preço adicional que as pessoas pagarão por ter confiança por um serviço ou produto (Zucco *et al.* 2007). Parece-nos que a abordagem destes autores se enquadra amplamente no sector da mediação imobiliária, visto que, não se repetindo as compras dos clientes constantemente, estes, têm a faculdade de recomendar os serviços do mediador que lhes prestou um bom atendimento, a todos os seus contactos das suas relações pessoais.

Na óptica do atendimento, referimos Santana (2007), ao mencionar que ao considerarmos a manutenção de uma política de atendimento sincera e orientada, com certeza, a empresa, irá marcar profunda e positivamente os seus clientes, na medida em que estes valorizam esse tipo de postura, enaltecendo-se assim a imagem da empresa, que prestou um atendimento de qualidade superior.

Exibimos alguns procedimentos em uso nas empresas, que cimentam esse tipo de contactos. São eles: cartões de aniversário, presentes em datas comemorativas, estudos de satisfação de clientes no serviço pós venda - oferecendo ajuda no que for necessário, entre outros. Destaca-se que o importante em todas estas atitudes é, comunicar aos clientes o quão importantes eles são à empresa (Anjos *et al.*, 2006).

Zucco *et al.* (2007), defende que o relacionamento com o cliente é fundamental para o sucesso do negócio sendo a única coisa estável no mundo que continua em mudança. Através do relacionamento, a empresa ganha credibilidade e reconhecimento que não seriam possíveis por meio da propaganda.

Acrescenta ainda (Santana, 2007), que para o estabelecimento de relacionamentos e na óptica do atendimento, há que criar uma relação de confiança com o cliente, onde esta é definida através da honestidade, integridade e confiabilidade na empresa.

Para Hoffman e Bateson (2003 : 43) citado por Anjos *et al.* (2006) as estratégias para criar confiança, compreendem “proteger informações confidenciais; abster-se de fazer observações depreciativas sobre os outros clientes e concorrentes; dizer a verdade ao cliente

mesmo quando traz prejuízos; fornecer ao cliente informações completas – prós e contras; ser confiável, cortês e respeitoso com os clientes; e envolver-se activamente em acções comunitárias.”

Já para Frances & Roland Bee (2000), o atendimento ao cliente deverá ser de excelência uma vez que o mesmo desencadeará o que se enuncia nos itens seguintes:

- clientes satisfeitos provocam menos stress. São poucos os que, tendo que lidar com um cliente insatisfeito, não conhecem as pressões que tais situações causam;
- clientes satisfeitos tomam menos tempo dos recursos humanos das empresas. Lidar com queixas e problemas pode consumir muito tempo;
- clientes satisfeitos falam da sua satisfação a outras pessoas o que amplia a boa reputação da empresa;
- clientes satisfeitos trazem satisfação ao trabalho e podem ajudar a motivar transversalmente os recursos humanos;
- clientes são seres humanos – é natural querer proporcionar um atendimento atencioso, prestativo e eficiente.

Finalmente, acerca da problemática do atendimento nas empresas de mediação imobiliária, entendemos apropriado destacar o que concluiu a autora Santana (2007), com base nas respostas obtidas no seu estudo sobre o marketing estratégico na gestão imobiliária – a conquista de novos clientes e o fortalecimento da marca, que “rapidez” e “simpatia” foram respostas frequentes, entre os comentários dos clientes acerca do atendimento, pelo que se devem considerar de importância acrescentada.

### 2.3.2. IDIC

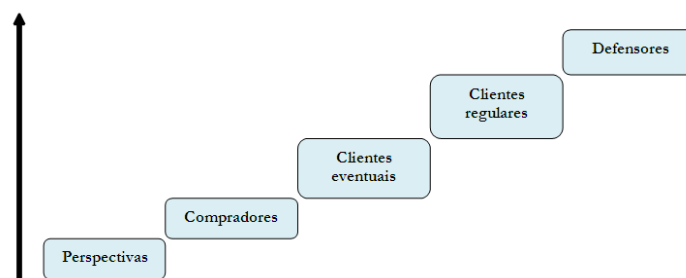
No presente estudo, para efeito da construção de um programa de fidelização de clientes de uma empresa de mediação imobiliária, abraçamos também o modelo de construção de um programa de marketing *one to one* elaborado por Don Peppers e Matha Rogers (2001), dentro do que consideramos útil para a concretização destes objectivos. Este modelo, baseia-se na simples ideia de tratar clientes diferentes de forma diferenciada e assenta em quatro etapas fundamentais: (1) identificar os clientes; (2) diferenciá-los, (3) interagir com eles e,

finalmente (4) customizar, ou seja, personalizar alguns aspectos do serviço para atender às necessidades individuais.

No estudo efectuado sobre o sector automobilístico, Asakura (2000), conclui que “Fidelizar os clientes não é para todos os clientes. Fidelizar é para os melhores clientes, ou seja, de maior valor e de maior potencial. Para os outros, seguiremos utilizando as abordagens comuns, ditadas pela cultura de serviço da organização e para os piores, simplesmente vai atender de forma reactiva, mas sem nenhum tipo de trabalho da nossa iniciativa.”

Desta forma enunciamos a escala de fidelidade de clientes de Murray e Raphael (1996) na figura seguinte:

**Figura 1.** Escala da Fidelidade



Fonte: Murray e Raphael (1996).

Conforme se apresenta na figura anterior, os autores defendem que: (1) os Prospects são pessoas que podem estar interessadas em comprar na “nossa” empresa; (2) os Shoppers são as pessoas que visitaram a empresa pelo menos uma vez; (3) os Clientes Eventuais, as pessoas que adquiriram um ou mais produtos ou serviços da mesma empresa; (4) os Clientes Regulares, as pessoas que adquiriram regularmente os produtos ou serviços e por fim (5) os Defensores, as pessoas que elogiam a qualidade da empresa a quem quiser ouvir. Poderemos afirmar que esta último grupo é igualmente importante na área de negócio visada por este estudo, na óptica da recomendação.

Os autores, defendem que a figura apresentada, ilustra a escala da fidelidade de um cliente externo e nessa medida, quanto mais no topo da escada o cliente estiver, maior é o seu envolvimento com a empresa e é justamente nesses clientes que a empresa deve cimentar a fidelidade.

Ainda seguindo Peppers e Rogers (2001), para desenvolver a primeira fase do modelo IDIC, pretendemos identificar os clientes (pelo menos dos mais importantes), conhecer a sua identidade, as suas necessidades e os seus hábitos de consumo, em síntese o que compram. Para esta etapa, consideramos importante a implementação de um programa de *customer relationship management* (CRM) – aqui entendido no seu sentido mais restrito, isto é, enquanto ferramenta tecnológica - com vista a que este sistema permita essa clara identificação cada vez que os clientes contactam com a empresa, bem como, lhes possibilite a permanente actualização dessa informação. Pois, como refere Fernandes (2001), o CRM serve como estrutura para a implementação do conceito *one to one* e deve ser entendido como uma ferramenta estratégica e tecnológica voltada para o atendimento e antecipação das necessidades dos clientes actuais e potenciais de uma empresa, centrando o seu foco nas necessidades do cliente, como primeiro plano e, na necessidade tecnológica, como segundo plano.

Numa segunda fase deste modelo emerge a necessidade de as empresas conseguirem diferenciar os seus clientes. Na verdade, teremos de aceitar que nem todos os clientes reagem aos mesmos estímulos, necessitam das mesmas prestações de serviços e, aliado a esse facto nem todos os clientes têm as mesmas expectativas e atribuições de valor.

Assim, cada vez mais as empresas recorrem a ferramentas tecnológicas, com vista a destacarem-se da concorrência. Estas entendem os seus clientes e fornecedores, como verdadeiros parceiros de negócio, beneficiam de uma comunicação *online* com eles, onde partilham toda a informação relevante e de interesse conjunto, de onde se poderão entender vantagens competitivas do ponto de vista da fidelização (Marques e Coelho, 2003).

Numa terceira fase, dever-se-á desenvolver uma estratégia de interacção, conforme o exposto por Peppers *et al.* (2001) sobre o facto da elevada importância das interacções numa relação *one to one* levar a que as empresas devam desenvolver formas de manter um diálogo continuado com os seus clientes, para que possam aprender mais sobre os seus interesses, necessidades e prioridades.

Converge esse saber, para finalmente utilizar a informação recolhida nas fases anteriores e podermos estar aptos a lidar com cada cliente de forma individualizada e, até ajustar os serviços às necessidades específicas de cada um.

Todavia, a adaptação deste modelo para o presente estudo não pode deixar de igualmente contemplar o exposto por Almeida *et al.* (1999) acerca dos pressupostos indispensáveis a considerar aquando da implementação de um programa de marketing relacional focado na fidelização e lealdade. Estes autores, consideram que o programa de marketing relacional focado na fidelização, deverá conter os seguintes cinco elementos:

(1) Um banco de dados para registar as actividades de compra e reunir qualquer outra informação sobre o comprador de transacção única para o cliente vitalício.

(2) Um programa estruturado para estabelecer e manter a relação com o cliente vitalício e formatado para um estatuto de *cliente afiliado* da empresa imobiliária.

(3) Benefícios ou valor agregado à compra destinado a atrair o comprador para uma relação de confiança e preservar o compromisso de se tornar cliente vitalício.

(4) As comunicações com o cliente vitalício, de forma a interagir com ele, enviando e recebendo informação – *feedback* relacional – através de cartas com um toque pessoal em datas festivas, aniversários e o convite para a participação em eventos comunitários locais e finalmente,

(5) A análise progressiva destinada a aperfeiçoar o programa segundo as preferências dos compradores.

A implementação de um programa de fidelização e lealdade baseado nos princípios do marketing relacional, representa hoje um factor crítico de sucesso e relevância estratégica incontornável para as empresas de prestação de serviços, designadamente de mediação imobiliária, que procuram adquirir uma vantagem competitiva determinante para o sucesso empresarial.

Este programa baseia-se na dupla convicção de que é menos oneroso manter um cliente do que conquistar um novo e, que os clientes mais rentáveis são por consequência aqueles a quem temos que dedicar mais recursos. Compreendemos desta forma, que os programas de fidelização representam hoje, no quadro do incremento de uma política de

marketing relacional, uma ferramenta de gestão da carteira de clientes indispensável, isto, por via de um conjunto de acções de marketing individualizadas e estruturadas, para que os clientes com mais valor (*life time value*) sejam identificados, seleccionados, mantidos e estimulados.

Do presente estudo inferimos também, que a implantação de um programa de fidelização (I.D.I.C.) no sector da mediação imobiliária, poderá permitir a construção de relações reforçadas e duradouras, com potencial para no futuro encadear um maior número de transacções. Por outro lado, a perspectiva subjacente à conclusão da nossa investigação sugere-nos que a implantação do referido programa, a sua concepção e em particular, as acções diferenciadas de customização são determinantes para o seu sucesso, no sentido em que a sua principal virtude centra-se na oferta de gratificações e serviços individualizados aos clientes cujas necessidades, preferências e percepções sejam conhecidas e referenciadas de antemão para assim permitir uma maior flexibilidade no ajustamento dos recursos da empresa.

### **2.3.3. Qualidade percebida dos serviços**

Sendo o tema do presente trabalho os “ factores de fidelização de clientes na mediação imobiliária”, não podemos deixar de colocar o cliente em primeiro lugar e, nesse sentido emerge a evidência de nos debruçarmos sobre o factor qualidade dos serviços.

Nesse sentido, Deming apud Sommer (2000: 04), defende que “qualidade é atender continuamente às necessidades dos clientes a um preço que eles estejam dispostos a pagar”. Um bom produto ou serviço é o principal para o desenvolvimento da fidelidade do cliente. Sem isso, nenhum programa para fortalecer o relacionamento de uma empresa com os seus clientes será bem sucedido. (JONES, 2003).

Sendo a qualidade percebida um factor intangível como advoga Aaker (1998), para que melhor a possamos compreender teremos necessariamente que identificar e medir as várias dimensões que a influenciam, sendo que esta poderá constituir-se um facto de fidelização de clientes nas empresas, pois como reforça Zeithaml (1998), a qualidade pode ser amplamente definida como superioridade ou excelência.

Bateson e Hoffman (2001), defendem que a qualidade do serviço proporciona uma maneira de obter sucesso entre serviços concorrentes. Quando as empresas fornecem serviços semelhantes, estabelecer qualidade nos serviços pode-se tornar a única forma de diferenciação.

Destacam ainda estes autores que a qualidade dos serviços pode ser apontada em algumas variâncias: (1) Confiabilidade, entendida como a habilidade para executar o serviço prometido de modo seguro e preciso, garantindo os prazos acordados; (2) Responsividade, como sendo a rapidez nas respostas dada ao cliente, a garantia da prossecução do serviço de forma imediato e eficaz, incluindo a recuperação do cliente no caso de qualquer problema que tenha ocorrido; (3) Segurança, como sendo a competência da empresa, no sentido da simpatia, credibilidade e amabilidade dos recursos humanos, como sendo um factor inspirador de confiança nos clientes, para além da comunicação estabelecida com o cliente e a demonstração da vontade de que se está realmente interessado em fazer o melhor pelo cliente; (4) Empatia, como sendo a capacidade de se colocar no lugar do cliente, experimentar os sentimentos do cliente como se fossem seus, inclui-se neste âmbito a atenção personalizada ao cliente, e por fim; (5) a Tangibilidade, compreendendo o espaço físico da empresa, como sendo os materiais utilizados, equipamentos e as próprias pessoas, sendo que a percepção do cliente acerca destes pontos serão um valor percebido da atenção para com ele. Acerca deste tópico – Tangibilidade, falaremos mais à frente no ponto 2.3.5.

Já para Cobra (2001), o consumidor é quem define o que é qualidade. É através da forma de como o cliente percebe se um serviço satisfaz as suas necessidades que ele julgará se o mesmo possui qualidade ou não.

Destaca-se ainda sobre a qualidade, a conclusão de Berry (1996), ao afirmar que dada a subjectividade da mesma, essa mensuração será um desafio para as empresas, pois que, a percepção da qualidade por um cliente utilizador de um serviço, prende-se com vários factores intangíveis. Acrescenta que a realização de pesquisas junto de clientes para medir a qualidade revelará os pontos fortes e fracos desses serviços de uma determinada empresa, segundo o ponto de vista dos clientes que o experimentaram.

Já na área da construção civil, Pereira *et al.* (2006), refere no seu estudo sobre o uso da qualidade percebida como critério competitivo, que este, apesar de ser implementado pela empresa em análise, não conduz à satisfação do cliente. Assim, acrescenta que a qualidade do serviço na construção civil não é um critério competitivo. Nesse estudo conclui que as dimensões mais valorizadas pelo cliente e que mais satisfação geral lhe causam no âmbito da qualidade são: a presteza, a disponibilidade, a pontualidade e o profissionalismo, conforme se apresenta no quadro seguinte:

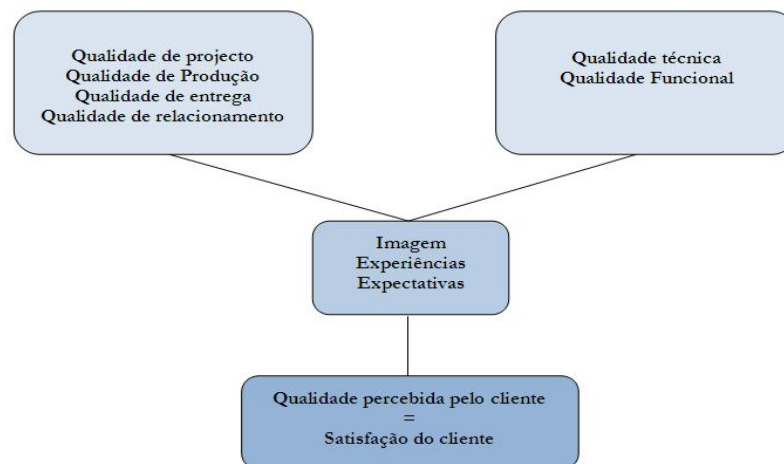
**Quadro 1.** Critérios competitivos (empreendedor) *versus* dimensões da qualidade (cliente)

<b>CRITÉRIO COMPETITIVO (EMPRESA)</b>	<b>DIMENSÃO DA QUALIDADE (CLIENTE)</b>
PREÇO	PRESTEZA
CONDIÇÃO DE PAGAMENTO	DISPONIBILIDADE
QUALIDADE DO PRODUTO	PONTUALIDADE
ATENDIMENTO	PROFISSIONALISMO
MARCA	
PRAZO DA OBRA	

Fonte: Pereira, *et al.* (2006).

Para finalizar este ponto salientamos a recomendação de Möller (1999), ao citar “toda organização de serviços deve se assegurar de que a qualidade dos seus serviços satisfaça constantemente as exigências daqueles segmentos de mercado para os quais ela decidiu dirigir os seus esforços”, pelo que é pertinente apresentarmos a Figura 2 com o Modelo de Qualidade de Serviço e Bem de Bogman (2000).

**Figura 2.** Modelo de qualidade de serviço e bem



Fonte: Bogman (2000).

#### 2.3.4. Comunicação

A comunicação deve ser entendida como um factor preponderante nesta problemática de fidelização e recomendação de clientes na mediação imobiliária. Ora, para construir um programa de fidelização é essencial entender as necessidades, desejos e valores dos clientes visto que a comunicação deve, nesse contexto, reforçar a percepção sobre o serviço.

Numa óptica de transversalidade, a comunicação não se imiscui exclusivamente na sua vertente verbal, como sendo a abordagem desenvolvida pelos profissionais aos seus clientes aquando dos seus contactos comerciais, mas também toda a comunicação não verbal entendida como a própria imagem da empresa, as cores utilizadas, a decoração, a aparência dos recursos humanos, entre outros. Acerca deste tópico, desenvolveremos melhor o conteúdo no ponto 2.3.5. Também e não menos importante, é a comunicação estabelecida no serviço pós venda, que se consegue desenvolver através de contactos com os clientes das mais diversas formas incluindo-se neste capítulo o importante estudo de satisfação de clientes. Ainda poderíamos incluir as ferramentas de comunicação disponíveis às empresas em geral e concretamente às de mediação imobiliária como sendo o uso da Internet e dos programas facilitadores desse processo comunicacional como a ferramenta tecnológica – C.R.M. (*Customer Relationship Management*).

Os estudos de satisfação de clientes são um instrumento ao dispor das empresas para aferir com maior rapidez o grau de satisfação dos consumidores e, medir o seu desempenho face às expectativas dos clientes. Para além destes, as empresas podem ainda facilitar essa comunicação dispondo de “sistemas de reclamações e sugestões” (Santana, 2007). Acerca dos estudos de satisfação de clientes, importa salientar que aquando da elaboração dos questionários para a presente dissertação, contemplar-se-ão questões para aferir qual a percentagem de mediadoras imobiliárias que o utilizam.

Acerca da necessidade do relacionamento empresa / cliente no serviço pós venda, salientamos o contributo de Abreu (1996), ao enfatizar as vantagens dessa comunicação da seguinte forma: (1) manter os clientes satisfeitos após a compra; (2) diminuição do efeito de dissonância cognitiva; (3) aumento da probabilidade de recompra e; (4) reconhecimento dos clientes como indivíduos para ocasionar situações de recuperação de serviço (transformar reclamações de clientes em oportunidades para superar as suas expectativas). A empresa não pode manter-se afastada do cliente após a compra, visto que, desta forma não poderia auscultar o seu cliente e verificar quais os factores que lhe poderiam causar insatisfação (Abreu, 1996).

Já quanto ao uso das tecnologias de informação, concretamente a internet, é fundamental para a fidelização de clientes. Segundo Lehu (2000), o desenvolvimento de uma estratégia de fidelização necessita de se suportar numa estrutura bem consolidada de base de dados de clientes e de um programa logístico de CRM. No entanto estes programas de CRM exigem tecnologia da base de dados, sites interactivos, *call centers* e outros sistemas inteligentes de negócio que permitam às empresas conhecer e servir melhor os seus clientes e por isso, ganhar a sua lealdade duradoura. (SODANO, 2000).

Já uma utilização diferente da anterior chega-nos por Andrade e Moser (2003), acerca do uso da Internet e a sua repercussão na fidelização de clientes. Os autores, salientam que a compra pela internet ou compra electrónica representa outra importante ferramenta disponível para alcançarmos a satisfação do cliente.

Num passado recente, não era comum fazer uso destas ferramentas tecnológicas para a divulgação de qualquer produto imobiliário sendo que nessa altura o mercado era poroso a essas posturas, pois como defende Souza (2004) “Até bem pouco tempo atrás, quase a totalidade das empresas actantes no mercado imobiliário apoiavam-se no tripé “anúncio no

jornal, cavalete na esquina e folheto no farol” quando o assunto era marketing. As exceções eram raríssimas e essa estratégia quase sempre era eficiente para o sucesso (ou quase) dos empreendimentos.”. Hoje por sua vez, no seio de uma sociedade globalizada, não nos podemos circunscrever ao cenário anterior sob pena de insucesso.

Por sua vez, a estagnação da postura no mercado imobiliário é sentida em outras zonas do globo, pois como afirma Stahl (2002), acerca da postura dos agentes económicos da imobiliária a actuar na cidade de Londrina é que “A grande maioria das empresas vêm utilizando as mesmas peças promocionais de há 20 anos atrás, usando os mesmos apelos, esquecendo-se que o mercado mudou, que empresas concorrentes estão utilizando outros meios de abordagem e que o cliente exige inovações.”

No entanto, saliento que, actualmente, o comportamento dos mediadores imobiliários se verifica mais alienado, vencido pelo evidente crescimento do *e-commerce*, que não sendo expresso neste sector de actividade, alimenta a estrutura e o tecido de uma qualquer empresa de mediação imobiliária.

Hoje, mesmo quem avesso às novas tecnologias, tende a fazer uso das mesmas, nem que seja unicamente como ferramenta publicitária, na medida em que começa a ser consensual a constatação do grande volume de transacções imobiliárias por via da Internet, que apresenta por sua vez um reduzido investimento relativamente ao número de imóveis publicitados e visualização por parte dos clientes.

Por outro lado, essa publicidade por ser muito mais detalhada e realista do que em qualquer outra forma publicitária em uso na mediação, é somente uma valência do uso deste meio tecnológico comunicacional.

Em determinadas áreas o seu crescimento é vertiginoso e, sem dúvida, todos os sectores da economia estão a ser afectados pela positiva devido ao uso da Internet. Por outro lado, defendem ainda os autores Andrade e Moser (2003), que no caso concreto da construção civil, são raros os compradores que acedem à rede para a realização de compras ou mesmo para a pesquisa de produtos. No entanto, concluem que naturalmente este conceito deverá mudar no futuro mas, que à data do seu estudo ainda não se pode contar plenamente com esta ferramenta para garantir a fidelização dos clientes.

De opinião contrária Rapp (2002), afirma que se podemos referir que actualmente, no sector imobiliário, a Internet já é um importante canal de vendas, podemos acrescentar que

permite uma visão mais real do mercado e um estabelecimento de relações mais próximas com todos os intervenientes, com vista ao estabelecimento de estratégias de marketing individualizado, na óptica do relacionamento. O autor chama a atenção das empresas para a necessidade de uma mudança de mentalidades dos profissionais que devem encontrar formas diferentes de comercializar os seus produtos, através da Internet. Este, afirma que “o valor futuro é o conceito chave para a primeira década do século XXI e que a vantagem competitiva dependerá cada vez mais da inteligência no processo criativo de comunicação e da capacidade de manter a fidelidade do consumidor, o que pode ser obtido através da Internet.” (RAPP, 2002).

### **2.3.5. Imagem - Ambiente físico da empresa**

Os autores Ávila e Santos (2007), concluem no seu estudo sobre o hedonismo e a fidelização no âmbito do Marketing e Relacionamento, enquanto a melhor estratégia de fidelizar clientes, que o caminho que as empresas devem percorrer para manter um relacionamento a longo prazo com os seus clientes, implica a utilização de recursos para a formação dos funcionários, desenvolvimento de novos produtos e técnicas produtivas bem como e não menos importante o planeamento quanto ao ambiente físico que representará a empresa.

Os investigadores referem que o hedonismo e a fidelização caminham a par e passo. Salientam os autores que o profundo conhecimento dos clientes, dos seus desejos, e motivações, permitem oferecer-lhes atributos que sejam representativos de utilidade, prazer e satisfação. Destacam que hedonismo é tudo o que se refere ao prazer e, desta forma, através da diferenciação, a empresa consegue estabelecer relacionamento com o cliente e fideliza-lo.

Um reforço a este tema apresenta-nos Khauaja (2007), quando refere que uma forma actual muito utilizada para chamar a atenção e reter clientes, com vista a manutenção de relacionamento é a “promoção de experiências” e, explica citando Gobé (2002), que o elemento sensorial pode ser o factor-chave na escolha de uma empresa, pois, do ponto de vista da experiência, as consequências do consumo derivam do prazer que o cliente sente, durante e após a compra. O objectivo do empresário deve ser o de despertar, por meio dos cinco sentidos, a memória emocional dos clientes, como a memória de um som familiar ou as associações a velhos aromas.

A autora Khauaja (2007), desenvolve o tema dando o enfoque necessário a cada um dos sentidos e, acrescenta que relativamente à audição, a música, para além de estimular os clientes, permite uma melhor identificação com a loja (GOBÉ, 2002). Neste sentido a música não só deve definir o ambiente da loja, como também ir de encontro ao gosto e preferências dos seus clientes – público-alvo. Por fim a autora, ainda salienta citando uma pesquisa em que Gobé (2002), demonstra que a música afecta a velocidade das compras e o tempo que os clientes passam na loja, bem como o tempo de espera e o valor gasto em compras. Devemos então, contextualizando a temática à mediação imobiliária, entender a música como um elemento facilitador das relações com os clientes, uma vez que neste sentido se cria uma atmosfera mais positiva, no ambiente dos negócios.

Já quanto à visão, o segundo sentido abordado no seu estudo, a autora mais uma vez citando Gobé (2002), afirma que as cores permitem despertar imagens e emoções específicas, reforçando a vantagem da utilização de imagens nos espaços comerciais, bem como ter uma boa solução de iluminação, que também esta se reveste de uma mais-valia.

No âmbito da mediação imobiliária e dando seguimento à ideia desta autora, podemos potenciar uma experiência mais valorizada pelos clientes, se estes profissionais recorrerem aos meios informáticos para lhes apresentar os imóveis no ambiente loja, previamente à visita física propriamente dita.

Quanto ao sabor, adianta que as mais diversas lojas poderiam experimentar oferecer alguns alimentos aos seus clientes, como por exemplo um café ou um doce, uma vez que isso os fará sentir mais à vontade e levá-los a um sentimento de prazer. (GOBÉ, 2002, *apud* KHAUAJA, 2007).

Relativamente ao tacto, importa destacar que será o mais relevante dos cinco sentidos e o mais imediato. Defende a mesma autora, referindo que este sentido é pouco explorado pelo marketing. Adianta que as lojas deveriam ser uma fonte de experiências, onde os clientes possam experimentar e tocar, nos diversos produtos com vista a sensações gratificantes. (KHAUAJA, 2007).

Finalmente, o olfacto, que tem o poder de evocar emoções aos clientes.

Poderemos concluir que seria gratificante para todos se, os empresários explorassem essas sensações aos seus clientes, fazendo uso de fragrâncias nos seus espaços comerciais. (KHAUAJA, 2007). Não devemos contudo deixar de focar a pertinência deste valor associado

à visita do produto imobiliário como fonte de experiências gratificantes pelos clientes. Neste sentido deverão os profissionais do imobiliário atender aos sentidos e comunicar a importância dos mesmos aos proprietários dos bens imóveis em comercialização, para que estes melhor preparem as suas casas ao momento da visita pelos interessados.

Por outro lado, será pertinente salientar a investigação desenvolvida no mercado de locação imobiliária em Ijuí, Brasil, pelos autores Daronco *et al.* (2007), pois estes autores, concluíram que os três grupos visados (empresas, locadores e locatários), têm a mesma percepção acerca da aparência e vestuário dos profissionais do imobiliário, bem como a aparência das instalações, sendo ambos os factores directamente proporcionais à qualidade e ao tipo de serviço fornecido.

Em tema de conclusão, acerca desta abordagem de Khauaja (2007), o uso dos cinco sentidos deveria ser mais explorado pelos empresários, uma vez que desenvolveria nos seus clientes uma relação de identidade com a loja e, a partir daí criar e manter uma imagem distintiva da sua oferta, diferenciando-se e, permitindo assim a criação de uma marca sólida (GOBÉ, 2002 *apud* KHAUAJA, 2007).

### 2.3.6. Marca

Acerca da fidelização de clientes outro ponto de vista emerge, com o facto da existência de uma possível preferência dos clientes por uma determinada marca. Acerca deste assunto citamos Rocha & Veloso (1999), quando estes referem que para conseguir a fidelidade, as empresas podem trabalhar basicamente em dois caminhos: (1) ter uma marca forte que crie por si só lealdade nos consumidores, visto que entende que ser fiel a uma marca significa pesquisar uma marca específica, procurar por um produto dentro da marca até encontrá-lo, independentemente do ponto de venda onde se realiza a transacção e; (2) envolver os clientes pelos diferenciais que oferece, criar uma percepção de produto e marca que cativa o consumidor de uma maneira emocional, vencer a disputa racional por uma posição de destaque nas suas preferências.

Ainda acerca da marca, referem Marques e Coelho (2002), que é possível desenvolver o marketing relacional nos mercados de consumo para clientes com necessidades e valorizações altamente diferenciadas e para produtos de alto envolvimento, caracterizados por uma procura não elástica onde a interacção regular com os clientes é usual. Nestes casos, a implementação de uma estratégia relacional passa pela adopção e construção de uma forte

identidade de marca. Esta é um nome diferenciado e/ou símbolo destinado a identificar os bens ou serviços de um vendedor ou de um grupo de vendedores e a diferenciar esses bens e serviços daqueles dos concorrentes. (AAKER, 1998).

Reforça Kapferer (2004) que a mais sustentável e valiosa vantagem competitiva gerada pela empresa é a marca.

Na linha de orientação para a importância da marca, na medida em que o cliente não compra somente um produto ou serviço nas organizações mas sim a marca associada ao mesmo, Wasserberg *et al.* Apud Kotler (1998), ressalta que “um produto é algo fabricado em uma fábrica: uma marca é algo comprado pelo consumidor: um produto pode ser copiado por um concorrente: uma marca é exclusiva. Um produto pode ficar rapidamente desatualizado: uma marca bem sucedida é eterna.”

Já Philip Kotler, defende que os clientes podem ser divididos de acordo com o grau de fidelidade que eles dispensam a determinada marca, criando-se assim um status de fidelidade. São eles:

- (1) Fiéis Convictos, que compreendem aqueles que compram sempre a mesma marca;
- (2) Fiéis Divididos, são aqueles que geralmente se dividem entre duas ou mais marcas;
- (3) Fiéis Constantes, são aqueles consumidores que oscilam uma e outra marca e por fim;
- (4) Infiéis que agrupa aqueles clientes sem predileção por marca alguma.

Claro que os que mais importam para o estudo em causa são os fiéis convictos, uma vez que se enquadram perfeitamente no conceito – fidelização.

A marca atinge assim tal importância no âmbito do marketing que segundo Kotler (2001), “a arte do marketing é, em grande parte, a arte de construir marcas. Algo que não tenha marca será provavelmente (...) considerado um produto ou serviço genérico. Nesse caso, o preço é que fará a diferença”.

Acerca desta temática destaca-se ainda a necessidade de muitas vezes se “redesenhar” a marca, dadas as mudanças sociais, culturais e económicas que começaram a deixar os produtos menos concretos (fisicamente) e cada vez mais conceituais (intangíveis). Isto faz com

que as empresas procurem cada vez mais especialistas para modernizar as suas marcas. (WASSERBERD *et al.* 2007).

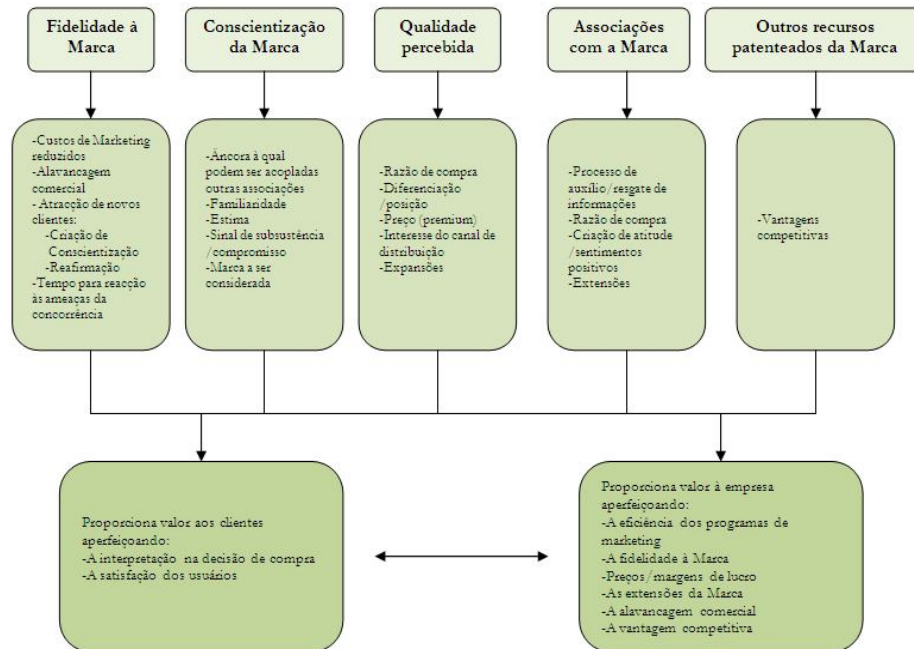
Stahal *et al.* (2002), por sua vez refere que as empresas do sector imobiliário onde incidiu o seu estudo, têm demonstrado pouca atenção com a marca institucional. Nessa investigação concluiu que, apenas um pequeno número de empresas de Londrina demonstraram que se estão a preocupar com os aspectos ligados à sua marca, fortalecendo a sua posição no mercado, agregando assim um valor adicional ao empreendimento.

No entanto, Monteiro (2005) citado por Monteiro (2008), advoga que “Um escritório, um apartamento são produtos imobiliários projectados por uma promotora, construídos por uma construtora e vendidos por uma mediadora; uma marca é qualquer coisa comprada pelo interessado/investidor. Um produto imobiliário pode ser copiado por uma empresa concorrente; uma marca imobiliária é única. Um produto imobiliário pode desvalorizar ou levar tempo a rentabilizar; uma identidade imobiliária é um capital eterno para a empresa responsável.”

Acrescenta ainda o autor que “Uma marca imobiliária só concretiza a sua razão de ser preferida, se trazer agarrada a si *uma imagem*, uma ou mais associações mentais que a tornem conhecida, e desejavelmente estimada, escolhida, respeitada e mantida pelos seus públicos.”

Álvaro Monteiro (2008) defende que relativamente à marca devem ser equacionadas alguns elementos essenciais como: (1) a fidelidade à marca; (2) a conscientização da marca; (3) a qualidade percebida; (4) as associações com a marca e por fim (5) os outros recursos patenteados da marca, todos eles com as vantagens associadas a cada um dos pontos citados, conduzindo a um valor aos clientes e à empresa, conforme enunciado na Figura 3.

**Figura 3. Elementos do valor da marca**

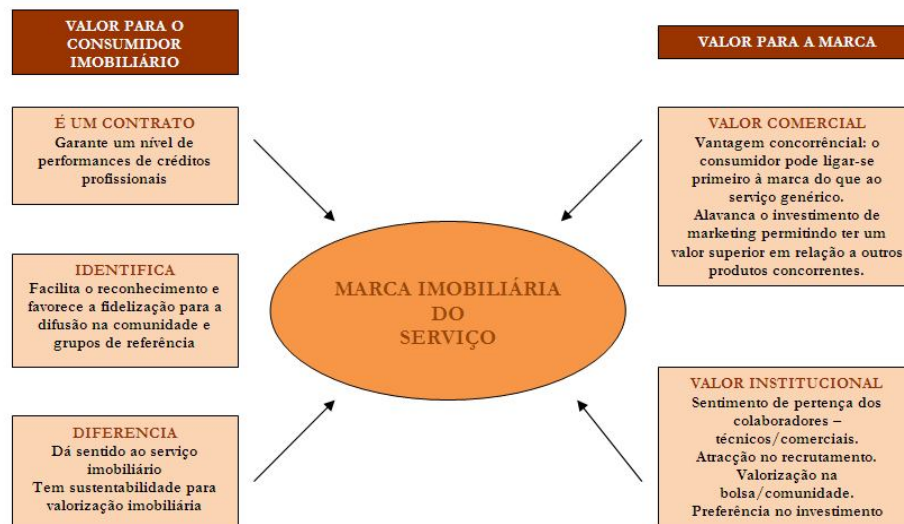


Fonte: Álvaro Monteiro, 2008

Relativamente ao valor da marca para consumidores imobiliários, o autor ajuíza que a marca é um contrato, na medida em que garante um nível de performances e de créditos profissionais; a marca é um elemento de identificação, que facilita o reconhecimento e favorece a fidelização para a difusão na comunidade e grupos de referência e por fim diferencia, dando sentido ao serviço imobiliário e a sustentabilidade necessária para valorização imobiliária.

Num outro prisma, o valor para a marca é veiculado por um valor comercial e um valor institucional. O primeiro (valor comercial) com as suas vantagens associadas potencia uma vantagem comercial visto que o consumidor pode ligar-se primeiro à marca do que ao serviço genérico e alavanca o investimento de marketing permitindo ter um valor superior em relação a outros produtos concorrentes. O segundo (valor institucional), potencia um sentimento de pertença dos colaboradores – técnicos, comerciais, atraindo no recrutamento, ainda preso a uma valorização na bolsa/comunidade e a noção de preferência no investimento. Ilustra a Figura 4 o atrás citado.

**Figura 4.** Valor da marca para consumidores imobiliários



Fonte: Álvaro Monteiro (2008)

Para Álvaro Monteiro (2008), a marca pode ser entendida como uma fonte de valor para o consumidor imobiliário e para a empresa imobiliária conduzindo a um retorno financeiro. De entre as vantagens associadas à marca no sector imobiliário o autor evidencia as apresentadas na figura seguinte:

**Figura 5. A marca como fonte de valor**

<b>A Marca como fonte de valor...</b>	
<b>Para o Consumidor Imobiliário</b>	<b>Para a empresa Imobiliária</b>
- Identificador da origem do Serviço – quem presta e créditos?	-Meio de identificação
-“Declaração” de responsabilidade do Construtor/Promotor/Mediador	-Meio de protecção legal de determinadas características
-Redutor de risco	-Sinal de qualidade para os consumidores satisfeitos
-Carácter simbólico	-Meio de suporte e de associação de outros serviços
-Sinal de qualidade	-Efeito positivo sobre os preços e a negociação das comissões
- Redutor dos custos de procura	-Fonte de retorno financeiro.
- Promessa-Garantia	

Fonte: Álvaro Monteiro (2008)

Um contributo diferente chega-nos por McKenna (1996), ao defender que em razão da globalização e do aumento da concorrência, o consumidor tem à disposição uma maior variedade de tudo. Em consequência disso, a fidelidade à marca está agonizada, pois entende que os consumidores estão dispostos a experimentar uma nova marca.

### **2.3.7. Endomarketing – Fidelização Interna**

Ao reportarmo-nos ao tema fidelização de clientes, consideramos que o mesmo não estaria completo sem a consciencialização da importância dos recursos humanos nas organizações. Na verdade, entendendo o serviço como um processo de interacção entre pessoas, estas, na óptica dos prestadores de serviços, deverão estar em pleno no desempenho das funções que se propuseram cumprir. Neste âmbito podemos então desenvolver o tópico – Endomarketing, enquadrado na importância da manutenção da fidelização interna.

Devemos salientar que, sendo os comerciais – ditos angariadores Imobiliários, quem prestam fundamentalmente contacto directo com os clientes, há que potenciar bem-estar destes recursos humanos no seio da empresa de mediação que representam, em virtude de

serem estes os responsáveis pelo bom atendimento prestado ao cliente e imagem com que esses actores ficam da mediadora.

Para além desse facto, os Angariadores Imobiliários, enquanto empresários em nome individual (com contrato de prestação de serviços) e, titulares de uma carteira profissional emitida pelo InCI para o exercício das suas funções, aquando de um possível descontentamento pela empresa de mediação em que se incluem, podem facilmente transitar para outra mediadora concorrente.

No entanto, como forma de gestão nas empresas de mediação imobiliária, utiliza-se frequentemente os empregados para as mais diferentes tarefas, de onde se pode depreender que o contacto estabelecido pelos proprietários – clientes e demais potenciais clientes e, a empresa de mediação, se estabeleça fortemente pelos empregados e angariadores imobiliários. Assim, podemos referir que a lealdade para com as empresas de mediação imobiliária diminui (WESTLUND *et al.*, 2005).

Salienta Marques e Coelho (2003), que a formação, o treino e a experiência dos trabalhadores é importante para uma estratégia relacional e, acrescenta citando Reichheld (1993), que a satisfação no emprego conjuntamente com os anteriores factores, resultam num melhor serviço ao cliente que por sua vez resulta em maior fidelização.

Assim, admitimos a importância do tema endomarketing para o presente estudo pelo que nos socorremos do autor Bekin (2000), que considera os funcionários como clientes internos que precisam ser satisfeitos para darem o melhor de si e garantirem o sucesso da empresa.

Acerca do tema Reichheld (1993), defende que a satisfação no emprego aliada ao conhecimento e a experiência dos trabalhadores manifesta-se num melhor serviço ao cliente, que se traduz numa maior fidelidade dos clientes.

Mesmo nos casos em que o funcionário não tem contacto directo com o cliente, a sua actuação não é menos importante, pois, bem como defende Ferreira & Sganzerlla (2000), numa empresa todos servem alguém; se o funcionário não tem contacto directo com o cliente está servindo outro funcionário que tem esse contacto, portanto todos trabalham para o cliente.

## 2.4. A fidelização no sector imobiliário

No presente estudo, afecto à realidade da actividade de mediação imobiliária e, conforme Monteiro (2005) "O marketing relacional prende-se com a integração do cliente à empresa, como forma de criar e manter uma relação entre a empresa e o cliente. As relações são portanto a chave, a base da escolha do cliente e da adaptação da empresa imobiliária. Afinal, o que é uma marca de produto e serviço imobiliário bem sucedido senão uma relação especial?"

Acerca da noção fidelização segue-se uma outra definição, mencionada por Santana (2007), citando que Salomão (2001: 48-49) concluiu que do ponto de vista operacional se considera fiel o cliente "cujo tempo de relacionamento com a empresa seja longo, que seja frequente, que compre valores altos, que concentre suas compras com uma empresa fornecedora, que compre não apenas em grande quantidade mas também em variedade e que mantenha padrões de repetição de compra". Ora, parece-nos que este não é o enquadramento ideal da noção de cliente fiel no imobiliário, uma vez que falamos de compras de grande peso nas famílias, que não se repetem com a frequência retratada, nem tão somente quanto à ideia do cliente fidelizado de *per si*, como também a sua facilidade em recomendar a empresa de mediação imobiliária ao seu grupo de relacionamentos e de influências.

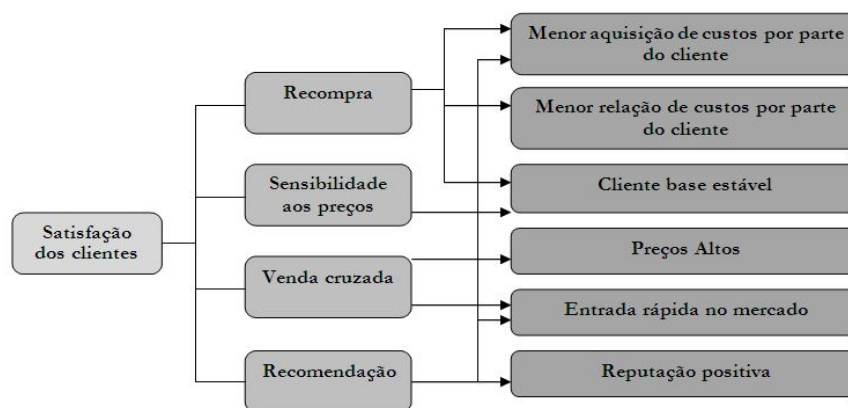
Devemos entender as vantagens da fidelização no sector imobiliário, não somente no que concerne à sua visão reducionista de compras repetidas, mas para além disso e, não menos importante, ao factor recomendação. Importa salientar que a satisfação dos clientes leva a uma maior recompra, mais *cross-selling* e a uma menor sensibilidade aos preços, devido sobretudo à recomendação. (WESTLUND *et al.*, 2005).

Acerca da satisfação, acrescenta Swarbrooke, (2002), citado por Anjos, (2006), que há três razões para que se satisfaça o consumidor no âmbito do imobiliário turístico, a primeira está relacionada com a recomendação "boca a boca", a segunda porque permite garantir a estabilidade de rendimentos e, a terceira intimamente integrada na reputação do empreendimento.

Assim, importa salientar a existência de uma relação positiva entre a satisfação dos clientes e a rentabilidade das empresas. (Anderson *et al.*, 1994; Ittnerm & Larcker, 1998; Eklof *et al.*, 1999; Anderson *et al.*, 2002; Kristensen Westlund, 2004; citado por Westlund *et al.*, 2005).

Apresenta-se na Figura 6, o modelo conceptual da relação entre a satisfação do cliente e o desempenho financeiro da empresa.

**Figura 6.** Modelo conceptual da relação entre a satisfação do cliente e o desempenho financeiro



Fonte: Westlund *et al.*, 2005.

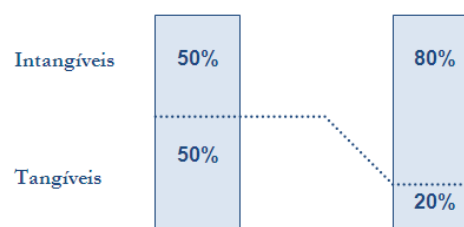
Em síntese podemos adiantar que, neste sector de actividade, “Os factores de fidelização de clientes, não podem ser considerados uma função, mas sim, uma forma de fazer negócios imobiliários” (Monteiro, 2005). Para este autor, a fidelização consiste em integrar o cliente à elaboração do projecto imobiliário e desenvolver um processo sistemático de interacção, que dará firmeza à relação e negócios vitalícios lucrativos. Este autor, considera ainda que anteriormente, a venda imobiliária caracterizava-se por um baixo nível de compromisso, inexistência de *feedback* e dificuldades na detecção dos comportamentos de compra, necessidades e exigências para o serviço imobiliário. Sendo que nesta fase, com a emergência de um marketing de relacionamento neste sector, reflecte um nível de compromisso superior, mais *feedback* e maior facilidade de detecção dos comportamentos do cliente.

Não podemos esquecer que, para ter sucesso, as empresas necessitam de disponibilizar os bens que os clientes desejam, só assim, acompanhando constantemente os clientes estas poderão melhorar a sua oferta, defendendo-se deste modo a necessidade de estar permanentemente conectadas com os seus clientes. (CASTELLI, 2003, *apud* ANJOS, 2006).

No trilho de uma valorização dos recursos humanos nas organizações, devemos dar especial atenção à figura seguinte como sendo uma ilustração da evolução dos activos tangíveis e intangíveis desde o ano de 1970 a 1999. Repare-se na substancial evolução dos activos intangíveis como sendo o conhecimento, os sistemas de informação e gestão e da carteira de clientes fidelizáveis, nestas quase três décadas. Verificam-se que os activos intangíveis ganham um peso em 1999 de 80% em comparação com os 20% dos factores tangíveis. Neste domínio, devem as empresas de mediação imobiliária acompanhar as tendências, formar os seus recursos humanos, melhorar as tecnologias de informação e comunicação bem como implementar sistemas de gestão de clientes com vista a uma melhor operaconalidade e interacção com eles, levando-os à fidelização.

Numa época de grandes mudanças e acompanhado com esta valorização dos activos intangíveis, constata-se uma valorização dos recursos humanos, onde cada vez mais impera a exigência de profissionalismo, aliado ao conhecimento e formação inicial e contínua, conforme o exposto no Dec- Lei 211/2004 de 20 de Agosto e que rege a actividade de mediação imobiliária.

**Figura 7.** Alterações na composição dos activos



Fonte: Business Week, 8 de Março de 1999.

## 2.5. Modelo conceptual e hipóteses de pesquisa

O modelo conceptual desenvolvido prevê cinco principais variáveis que conduzirão à satisfação de clientes, sendo: (1) a qualidade dos serviços/profissionalismo, dos vários actores da mediação imobiliária; (2) o atendimento prestado aos clientes (particulares e industriais) enquanto valor intangível e amplamente entendido; (3) a comunicação estudada como um vasto processo, que inclui um conjunto de acções direccionadas ao público-alvo e às massas, incluindo-se neste âmbito a comunicação estabelecida no serviço pós-venda e na óptica do marketing relacional; (4) a imagem da mediadora imobiliária e dos comerciais, como um valor transmitido ao exterior e, por fim; (5) a marca, também ela defendida por vários autores como propulsora da fidelização. Estudaremos a relação entre a satisfação dos clientes com a fidelização e a recomendação, bem como a intenção de conhecer o comportamento do consumidor neste tipo de serviços, visando identificar se efectivamente se fidelizam e recomendam a empresa de mediação imobiliária, o comercial (angariador imobiliário) com quem se relacionaram ou ainda a marca. Posteriormente analisaremos a sensibilidade e atenção dada pelas mediadoras imobiliárias ao conceito fidelização de clientes. Aferir se nas suas acções diferenciam o seu relacionamento com os vários intervenientes nos processos (cliente vendedor e potencial cliente – interessado).

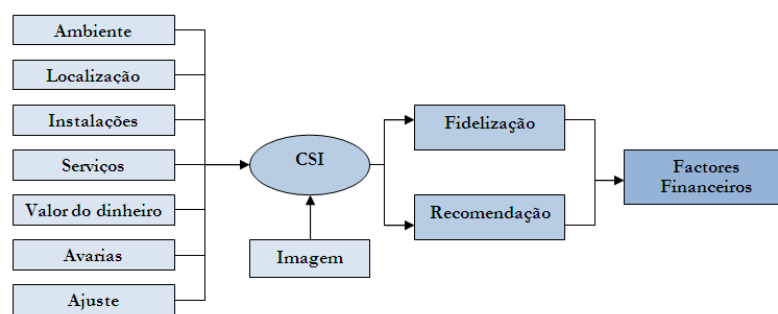
### 2.5.1. Apresentação dos modelos

Com base no modelo conceptual de Westlund *et al.* (2005), desenvolvido para a mediação imobiliária Sueca, adaptaremos o nosso modelo a seguir no decurso da presente investigação conforme apresentamos no ponto 2.5.2.

Referem os autores Westlund *et al.* (2005), que o barómetro da mediação imobiliária na Suécia (SCREB) é fundamentado na análise nacional da satisfação dos inquilinos e nas causas e efeitos na indústria de mediação imobiliária. Nesse sentido fundamenta-se no índice central na análise de satisfação de clientes (CSI), e na monitorização de diversos parâmetros, como os serviços, a localização, o ambiente, as instalações, os produtos com defeitos, a adaptação e os valores monetários. Por outro lado analisam-se a fidelização e recomendação como factores responsáveis pelo incremento dos resultados da empresa de mediação imobiliária.

O modelo prevê a análise das causas e efeitos dos parâmetros da satisfação na sua influência dos parâmetros comportamentais na fidelização e recomendação de clientes conforme se ilustra na figura seguinte:

**Figura 8.** Barómetro da mediação imobiliária sueca

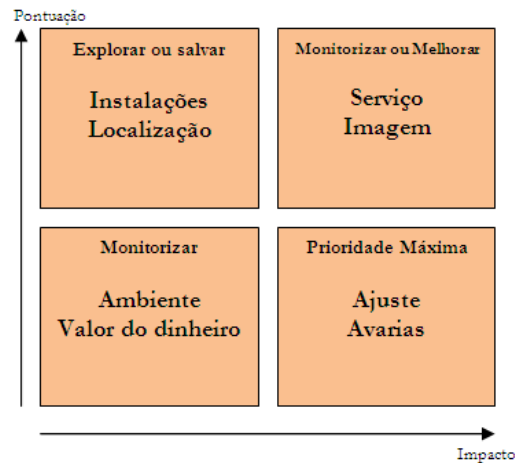


Fonte: Westlund *et al.*, 2005.

O modelo combina ambos os factores de pontuação e impactos na análise de satisfação dos clientes (CSI), para proporcionar uma melhor gestão como uma ferramenta de decisão adequada. Apresentámos a figura anterior como ilustrando esses resultados de onde se pode também disponibilizar uma orientação como um nível de variedade. Desta forma poderão ver-se quais as práticas dos mediadores imobiliários que conduzem a um desempenho superior junto dos seus clientes.

No trilho do barómetro da mediação imobiliária Sueco, apresenta o autor uma matriz de prioridade, que permite aos profissionais priorizar acções com vista a uma melhor actuação junto dos seus clientes, que os conduzirá a um aumento do nível de satisfação e em consequência maior capacidade de os fidelizar. Apresentamos os resultados na figura 9, de onde se podem destacar como máxima prioridade as correcções dos serviços e as reclamações dos serviços ou produtos defeituosos.

**Figura 9.** Matriz de prioridade do SREB

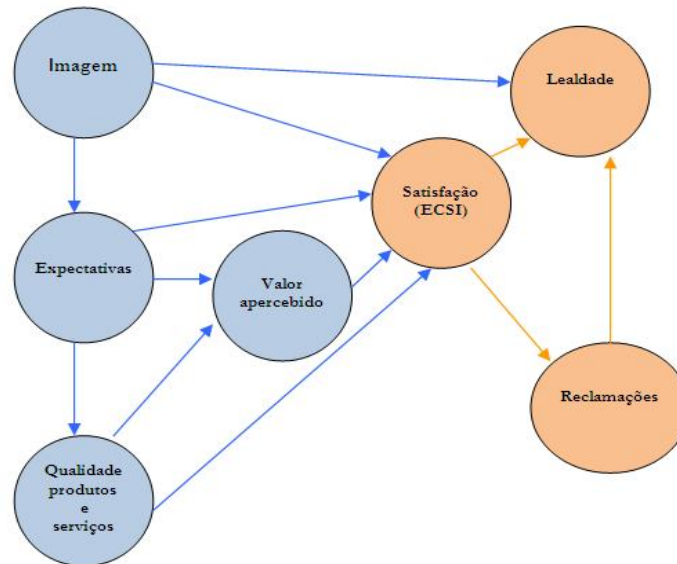


Fonte: Westlund *et al.*, 2005.

Reforçam os autores que na medida em que esta estrutura é igualmente utilizada e a mesma usada noutros índices nacionais, este instrumento (SCREB), poderá comparar-se ao índice americano de satisfação de clientes (ACSI), ao Índice Europeu de satisfação de clientes (EPSI) e ao Índice Sueco de satisfação de clientes (SCSI). Acrescentamos que também em Portugal dispomos do ECSI – Índice Nacional de Satisfação do Cliente.

O Índice Nacional de Satisfação de Cliente (ECSI) apresenta igualmente o modelo ilustrado na Figura 10, de onde podemos analisar a relação triangular entre a satisfação de clientes, com a lealdade e a reclamação. Podemos depreender que a satisfação conduzirá à lealdade dos clientes e conseqüentemente à redução das reclamações, daí a sua implicação directa. No entanto, a reclamação, se for bem tratada, conduzirá por sua vez à lealdade do cliente.

**Figura 10.** Modelo de triangulação: Satisfação, Lealdade e Reclamação



Fonte: European Customer Satisfaction Index

A imagem anterior é entendida no modelo como um factor condutor à fidelização e lealdade dos clientes, bem como às expectativas que estes desenvolvem. Por sua vez, as expectativas têm uma relação directa com a qualidade dos produtos e dos serviços, também eles condutores à satisfação (ECSI). Finalmente a expectativa e a qualidade dos produtos e dos serviços são responsáveis pelo valor percebido desse mesmo produto ou serviço.

### 2.5.2. Modelo conceptual e hipóteses de pesquisa

Para o presente estudo desenvolvemos um modelo conceptual, recorrendo à revisão de literatura apresentada e tendo por base o modelo conceptual de Westlund *et al.*, 2005, bem como os dados empiricos fornecidos pelos profissionais do imobiliário entrevistados no âmbito do estudo qualitativo que se apresenta no capítulo seguinte – abordagem metodológica.

Assim, segundo este modelo pretendemos testar: (1) a qualidade dos serviços (H1), entendida como sendo o profissionalismo, no domínio dos conhecimentos técnicos detidos pelos profissionais com quem lidam os clientes particulares e industriais; (2) o atendimento

(H2), como sendo os atributos intangíveis da própria prestação de serviços, compreendendo a simpatia, a amabilidade, a disponibilidade, a transparência, a confiança, entre outros; (3) a comunicação (H3), enquanto veículo de informação e de manutenção de lealdade por parte dos clientes; (4) a imagem da empresa e dos recursos humanos (H4), enquanto factor de fidelização e de identidade com os clientes e; (5) a marca (H5) na sua relevância em matéria de fidelização. Pretendemos testar o seu envolvimento no comportamento do cliente aquando da necessidade de aquisição de um produto imobiliário e conseqüente recurso ao serviço de uma empresa de mediação.

Iremos testar as variáveis anteriores enquanto condutoras a níveis superiores de satisfação de clientes. Nas organizações, pretende-se dotar os clientes de experiências gratificantes que os façam sentir satisfeitos e com as suas expectativas superadas acerca dos serviços prestados.

Em consequência desta matéria iremos testar a implicação da satisfação de clientes em matéria de fidelização e recomendação (H6 e H7) do serviço imobiliário amplamente entendido. Nessa linha de pensamento testaremos a relação positiva da fidelização e recomendação com os comerciais (H8), com a empresa de mediação imobiliária (H9), e com a marca (H10). Verificaremos em qual destes domínios a fidelização adquire maior preponderância.

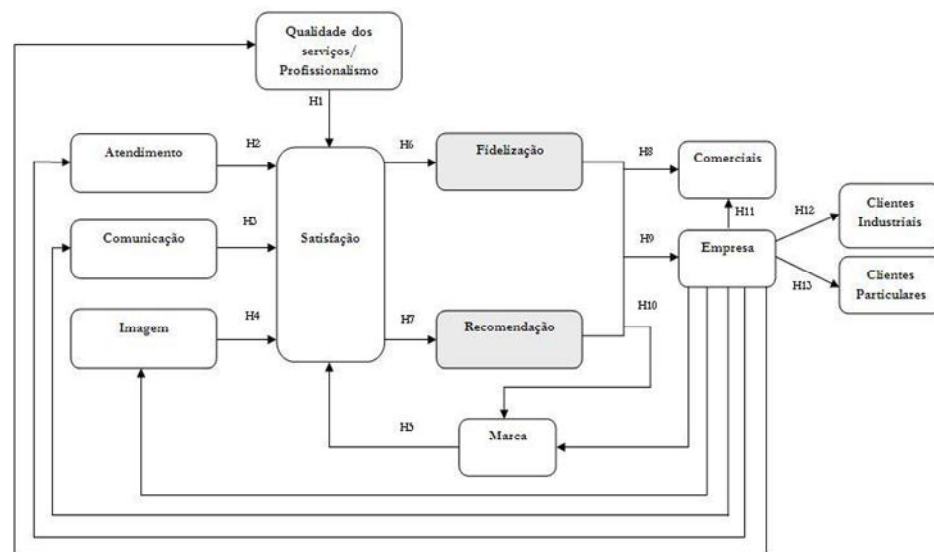
Nesta fase do modelo, iremos aferir o nível de fidelização interna (H11), no domínio do endomarketing desenvolvido pelas empresas de mediação imobiliária, com vista a fidelizar e motivar os seus recursos humanos, com o intuito de os envolver no processo de fidelização junto dos clientes finais.

Ainda, na óptica das empresas de mediação imobiliária verificaremos que acções estas desencadeiam com vista a fidelizar os seus clientes finais (H12 e H13), entendidos nos dois grupos em análise no presente trabalho (clientes industriais e clientes particulares).

Para testar cada uma das hipóteses enunciadas e que melhor desenvolveremos no ponto seguinte, incluíram-se várias questões no estudo quantitativo a distribuir junto dos profissionais da mediação imobiliária, dos promotores (clientes industriais) e particulares (compradores e vendedores).

O modelo conceptual desenvolvido para o presente estudo ilustra-se na figura seguinte, apresentando-se posteriormente as hipoteses a testar no decurso da presente investigação.

**Figura 11.** Modelo conceptual e hipóteses a testar



Autor: Elaborado pelo próprio.

### Qualidade dos Serviços/Profissionalismo

H1- *O conhecimento técnico e o profissionalismo, entendidos enquanto qualidade dos serviços, influenciam positivamente a satisfação dos consumidores.*

Na primeira hipótese do modelo de pesquisa testaremos a relação positiva da qualidade dos serviços Vs profissionalismo, com a satisfação dos clientes.

Será pertinente analisarmos a implicação da qualidade percebida dos serviços, entendida como o profissionalismo e agrupando vários itens como: o conhecimento, o aconselhamento, a rapidez, a metodologia adoptada para o desenvolvimento das tarefas, entre outros, no alcance ou superação das expectativas dos clientes e consequentemente na satisfação dos serviços percebidos.

Já Porter (1998), citado por Santana (2007), aborda o conceito satisfação na sua relação directa entre o desempenho percebido e as expectativas, definindo satisfação como sendo o sentimento de prazer ou desagrado, proporcionado pelo fenómeno da comparação entre o desempenho dos serviços ou produtos e as expectativas do consumidor.

### **Atendimento**

*H2- O atendimento prestado nas empresas de mediação imobiliária influencia positivamente o nível de satisfação dos consumidores.*

Acerca do atendimento, podemos dizer que sendo o cliente o foco de qualquer negócio, emerge a necessidade de despertar uma maior atenção a este conceito, uma vez que este é o ponto de partida de qualquer futuro relacionamento entre a empresa e o seu cliente. Assim, uma empresa que preste um bom atendimento, caminha a passos largos para a concretização da venda, bem como para a satisfação do seu consumidor e principalmente para a sua fidelização. (SANTANA, 2007).

Pois, dependendo o sucesso de uma qualquer empresa de mediação imobiliária do número de transacções efectuadas e da satisfação dos seus clientes, importa dar o devido destaque ao atendimento prestado por todos os recursos humanos da empresa com quem estes interagem, visto essa ser uma competência central de difícil imitação e com aptidão para superar as expectativas dos seus clientes, conduzindo-os por sua vez a um processo de fidelização e recomendação.

Reforça-nos ainda acerca deste conceito Rosa (2007), ao advogar que conhecer, encantar, servir e corresponder aos anseios dos clientes é fundamental para o sucesso do empreendimento e para que o mesmo continue.

### **Comunicação**

*H3- A comunicação tem uma influência positiva na satisfação de clientes.*

Com no modelo apresentado, vamos testar o poder da comunicação numa óptica de satisfação, enquanto factor de fidelização de clientes nas empresas de mediação imobiliária.

A comunicação não deve ser somente entendida numa valência da sua dimensão, antes pelo contrário, esta deve ser enquadrada na sua grandeza de vectores multidisciplinares abraçando a totalidade de variáveis focadas no presente modelo. Entenda-se que a comunicação deve ser estudada em matéria de comunicação verbal e não verbal a estabelecer

aquando do atendimento ao cliente; o serviço pós venda com o estabelecimento de contactos com os clientes como é exemplo o envio de *e-mails* e estudo de satisfação de clientes, o conhecimento e a metodologia das tarefas que tem valor de comunicação para o cliente no cerne da qualidade dos serviços versus profissionalismo; a sua competência enquanto instrumento de publicidade e mensagem ao público-alvo, na totalidade das estratégias levadas a cabo pelas empresas de mediação – publicidade propriamente dita em jornal, revistas, *outdoors*, internet, entre outros; as próprias páginas Web, as placas, os slogans, as viaturas da empresa muitas vezes decoradas, comunicam constantemente com o público, bem como a definição das cores para a empresa em uso no placard na própria loja, dos contentores etc. A decoração, o mobiliário, a higiene do espaço físico, comunica com os clientes sempre que estes usam os espaços comerciais das mediadoras, estudadas neste trabalho no ponto – imagem. O vestuário, a aparência dos recursos humanos bem como o seu aspecto geral, representa um grande valor na óptica da comunicação não verbal estabelecida com os clientes. A marca com grande peso em matéria de comunicação às massas, defende por si só o apelo aos clientes enquanto ferramenta potenciadora de maximização de resultados, também esta já focada neste estudo.

Cuidemos então a comunicação enquanto uma variável capaz de conduzir á satisfação dos clientes, potenciando o alcance ou a superação das suas expectativas.

Assim, devemos entender a comunicação nesta vasta abrangência de conteúdo multidimensional, sinalizando vários aspectos do quotidiano das empresas de mediação imobiliária sector em foco no presente trabalho.

Para tal, podemos referir nomeadamente que, a publicidade promove a fidelidade do consumidor ao explorar correctamente nas suas mensagens os valores e sentimentos que permitam estabelecer um relacionamento de longo prazo com os utilizadores de um produto ou serviço. Assim, é possível manter uma forte ligação emocional que será determinante para o estabelecimento da lealdade e comprometimento do consumidor. Manter um cliente satisfeito conduzirá à sua fidelização.

A comunicação permite ainda salientar os possíveis custos existentes para o consumidor com a possibilidade de troca dessa marca por uma outra concorrente, no que concerne ao tempo, dinheiro e possíveis riscos com o desempenho do produto ou serviço. (PINHO, 2001).

Por outro lado Rosa (2007), refere a importância da comunicação no processo de estabelecimento de fidelização do cliente, na medida em que é um pré-requisito desenvolver um ciclo de comunicação com o cliente, para a manutenção da lealdade. Através do diálogo, a empresa consegue aperceber-se de possíveis erros e insatisfações dos clientes para conseqüentemente corrigi-los. Por outro lado, o facto de os consumidores debitarem ideias importantes para implementar em novos produtos ou serviços, ou ainda alterações dos já existentes faz com que os clientes se sintam mais satisfeitos e concludentemente mais leais e comprometidos.

A implementação de acções de comunicação com os clientes é de todo importante na manutenção da fidelização dos mesmos, contudo essa comunicação deve ser adaptada aos destinatários visto que a lealdade do cliente à empresa dependerá dessa mesma comunicação. “a decisão de um cliente de permanecer fiel à empresa ou romper a relação é a soma de muitos pequenos contactos com ela.” (KOTLER, KELLER, 2006).

Mesmo para aqueles profissionais que não estabelecem qualquer contacto no pós-venda com os seus clientes também a publicidade utilizada tem valor de comunicação. Como defende Pinho (2001), “A publicidade é a disciplina do composto de promoção cuja força provém da sua capacidade persuasiva e da sua efectiva contribuição aos esforços para mudar hábitos, recuperar uma economia, criar imagem, promover o consumo, vender produtos e informar o consumidor.”

Parece-nos desta forma que a comunicação, deverá ser testada nessa pluralidade de valências, ao longo da presente investigação, onde necessário será incluí-la no estudo qualitativo que enunciamos no capítulo seguinte – Abordagem Metodológica.

## **Imagem**

*H4- A imagem do espaço físico das empresas de mediação imobiliária bem como o aspecto dos profissionais influenciam positivamente o nível de satisfação dos clientes.*

Tal como referenciado por vários entrevistados o espaço físico das instalações, a decoração, o conforto, a ergonomia dos materiais utilizados e equipamentos, as cores utilizadas, a higiene influenciam o nível de satisfação de clientes. Já outros em número mais reduzido salientam não ser esse um factor importante na óptica da satisfação de clientes, ressaltando outros valores como o profissionalismo ou a marca.

Quanto ao aspecto dos comerciais, opiniões se contrariam de entre os entrevistados. Há quem defenda que estes deverão ter um ar informal, facilitador do processo de identidade junto dos seus clientes, quebrando assim barreiras impostas pela imagem. Outros há que defendem o aspecto como factor de percepção de profissionalismo por parte dos clientes.

Dada a divergência de opinião entre os profissionais do sector, achamos pertinente testar esta hipótese na medida em que poderá ela constituir um benefício às organizações.

Não devemos esquecer pontos como a localização, o público-alvo (segmentação) de cada empresa de mediação imobiliária, o que poderá ele também justificar a dicotómica na opinião dos mediadores imobiliários acerca deste item.

### **Marca**

*H5- A marca relaciona-se positivamente com o nível de satisfação de clientes*

Dada a vasta literatura acerca da fidelização à marca, entendeu-se pertinente estudar esta variável no seio da mediação imobiliária. Se o estudo em causa visasse unicamente analisar empresas dos produtos, tal seria mais linear, visto que basta pensarmos no fenómeno da Coca-Cola, para ficarmos mais esclarecidos, contudo, visto que operamos numa área de prestação de serviços, importa testar a relação da marca com a satisfação dos clientes no imobiliário.

Se entendermos que o produto adquirido pelos consumidores poderá ser oferecido em varias imobiliárias, concorrentes entre si, avaliaremos se as empresas cuja marca é conhecida, (imobiliárias franchisadas com notoriedade evidente), são preferidas em detrimento das demais mediadoras tradicionais, devido a este factor – Marca.

Em síntese e parafraseando Rosa (2007), o conhecimento, as associações promovidas e a qualidade percebida também fazem com que o cliente procure sempre determinada marca ou empresa havendo até uma implicação da qualidade dos serviços no nome e imagem criados na marca.

### **Fidelização**

*H6- A satisfação influencia positivamente a fidelização dos clientes.*

Um cliente satisfeito com um produto ou serviço sentir-se-á mais facilmente fidelizado pois, reconhecendo que a alta satisfação leva a um alto nível de fidelidade do cliente,

muitas empresas actualmente buscam alcançar a satisfação total do cliente. (KOTLER; KELLER, 2005).

Autores defendem que fidelizar um cliente apresenta custos muito mais reduzidos do que cativas clientes novos, daí que as empresas devem preocupar-se em satisfazer os clientes, concentrarem as suas energias para perceber as necessidades dos seus clientes, com vista a que mais facilmente as satisfaçam. Nessa altura, o cliente sentir-se-á identificado com o serviço prestado, pelo que mais facilmente se fidelizará. Há que atender que dada a acérrima concorrência, avaliaremos esse activo que é a satisfação enquanto noção com a capacidade de fidelizar clientes, como sendo um factor crítico de sucesso.

### **Recomendação**

*H7- A satisfação influencia positivamente a recomendação feita por parte dos consumidores de um serviço imobiliário.*

A maioria dos inquiridos que foram entrevistados no âmbito do estudo qualitativo, referem sentir no seu negócio imobiliário a recomendação e que esta é responsável por considerável fatia do seu volume de negócios.

O modelo de actuação desses profissionais, prevê satisfazer os seus clientes, pelos benefícios percebidos que estes lhes possam vir a trazer, sendo que quanto mais satisfizerem os seus clientes, mais agradados estes ficam com o serviço imobiliários prestado e com maior facilidade recomendam a empresa de mediação imobiliária a amigos, familiares ou simplesmente colegas de trabalho.

Neste ramo de actividade, em que as vendas não acontecem a cada hora do dia como em grande parte do comércio tradicional, (vestuário, hotelaria, restauração, etc.) devemos entender a importância da realização de mais um negócio, onde o factor recomendação pode assumir-se como altamente vantajoso.

Percebemos que a satisfação tem uma relação directa com a expectativa criada pelo cliente no momento anterior ao serviço, visto que no modelo apresentado pelo *European Customer Satisfaction Index*, a expectativa conduz ao valor percebido e, este, com uma relação positiva com a satisfação dos clientes. Se o valor percebido é positivo os clientes sentem-se satisfeitos com o serviço o que os conduzirá à lealdade, à fidelização e à recomendação. Se pelo contrário o valor percebido do cliente é negativo, se o serviço percebido fica aquém das

suas expectativas, aí o cliente não ficará satisfeito, conseqüentemente não se fideliza à empresa e como tal não a recomendará.

A satisfação com um determinado serviço ou produto traz grandes benefícios às empresas visto que quando um consumidor gosta de um produto ou serviço, ele irá indicá-lo a outro e assim sucessivamente. Em contrapartida, se alguém fala mal da marca, ele irá defendê-la. (ROSA, 2007).

De acordo com estas orientações é relevante testar se a satisfação influencia positivamente a recomendação de clientes na mediação imobiliária.

### **Fidelização / Recomendação aos recursos humanos**

*H8- Os clientes fidelizam-se e recomendam os comerciais (angariadores imobiliários) com quem se relacionam.*

No estudo qualitativo desenvolvido, apura-se a consciência para a possibilidade da fidelização ocorrer aos recursos humanos com quem o cliente se relaciona no decurso dos seus negócios imobiliários. Mais ainda, citam alguns entrevistados que fidelizaram os seus clientes pelo atendimento e profissionalismo que lhes prestaram, e que, aquando da mudança de empresas os clientes se lhes mantiveram comerciais o que veio a corroborar com esta proposição.

A importância em testar esta hipótese prende-se com o facto de se avaliar a preferência dos consumidores do serviço imobiliário, quanto aos recursos humanos.

Dado que os angariadores imobiliários (comerciais), também eles são uma empresa (empresários em nome individual), importa avaliar o seu desempenho e o impacto que têm junto aos clientes. Na verdade, sem a implementação de uma política de fidelização dos recursos humanos, pelas empresas de mediação imobiliária, esta variável reveste-se de particular interesse, dado que, se pode despoletar até uma concorrência interna no seio da organização. De grande relevância para os mediadores imobiliários é a constatação do fenómeno dominante de rotatividade de pessoal nas organizações, o que pode constituir um perigo aos olhos da fidelização dos clientes. É o que nos propomos testar.

---

## **Fidelização/Recomendação à empresa de mediação**

H9- *Os clientes fidelizam-se e recomendam as empresas de mediação imobiliária.*

Importa neste modelo testar se efectivamente os clientes se sentem fidelizados às empresas de mediação imobiliária.

Sendo que haverão alguns clientes que se dirigem a uma empresa de mediação imobiliária pela marca que ela assume, e ainda no decurso dos negócios estabelecidos estes actores interagem na maior parte dos seus contactos com os comerciais da empresa, é relevante testar o nível de fidelização dos clientes às empresas de mediação imobiliária.

Entenda-se que um cliente fidelizado a uma determinada empresa de mediação imobiliária, estabelecerá mais negócios com esta e recomendará essa empresa a terceiros, independentemente da oferta de serviços imobiliários que lhe sejam oferecidos externamente.

Como defendem Kotler e Keller (2005), a fidelidade assume-se como um compromisso profundo de comprar ou recomendar repetidamente os produtos ou serviços de uma empresa futuramente, apesar das influências exteriores que possam sofrer, provocadas pelo marketing com o intuito de provocar mudanças comportamentais.

## **Fidelização/Recomendação à marca**

H10- *Os clientes fidelizam-se e recomendam a marca.*

Dada a abundante literatura acerca desta matéria propomo-nos testar esta variável no sector da mediação imobiliária.

Como defende Rosa (2007), “A marca de uma empresa é o seu maior património, visto ser um bem que deve ser trabalhado para se transformar em fidelização do consumidor e garantia de qualidade”.

A marca cria um certo valor tanto para o consumidor quanto para a empresa. Ela identifica, transmite os valores da empresa, diferencia, pode determinar *status* ou projectar certa personalidade. (ROSA, 2007). Pois tal como defendido por Kotler e Pinho, as marcas podem ser definidas por um nome, um termo, um símbolo ou uma combinação destes elementos. A sua principal função é identificar os bens e serviços de uma empresa e diferenciá-los dos oferecidos pelos concorrentes. “Os sinetes, selos, siglas, símbolos e, mais modernamente, as marcas desempenham primordialmente a função de identificar os produtos

e serviços por eles assinalados e diferenciá-los daqueles produzidos pela concorrência". (PINHO, 1996).

Dada a importância da marca nas organizações e a sua implicação na manutenção e crescimento do negócio, através da identidade estabelecida, dos valores transmitidos e da faculdade de fomentar a fidelização dos clientes, testaremos essa valorização na óptica dos profissionais das empresas de mediação imobiliária estudadas, visto que a marca tem a função primordial para o crescimento de uma empresa e, partindo desse princípio os profissionais de marketing tornam-se extremamente importantes não só para criarem mas, acima de tudo, por manterem, protegerem e melhorarem uma marca com vista à fidelização de clientes. (ROSA, 2007).

### **Fidelização Interna**

*H11- Os mediadores imobiliários desenvolvem acções de marketing interno com os seus colaboradores, na óptica da fidelização dos mesmos à empresa.*

Na medida em que os colaboradores das empresas de mediação imobiliária (administrativos, recepcionistas, secretárias, angariadores imobiliários), são o capital humano da organização, devem os seus gerentes e administradores, preocuparem-se com os níveis de satisfação destes profissionais no seio da organização.

Deveremos entender que o conjunto de acções que devam ser implementadas no seio organizacional com vista à fidelização dos clientes internos da empresa, influenciarão os programas de fidelização a estabelecer com os clientes externos, particulares e industriais. Reforça Rosa (2007), que o bom relacionamento entre a companhia e o cliente interno é muito útil pois pode conduzir a uma maior produtividade, maior união entre os elementos das equipas e consequentemente maior satisfação do cliente externo.

Para Marques (1997), "Este é um tipo de cliente especialmente importante, do ponto de vista empresarial. É ele quem faz ou deixa de fazer para que a expectativa do cliente final seja satisfeita/superada ou não. O cliente interno é a peça principal na qualidade total em serviços."

Na medida do grau de dependência dos Angariadores Imobiliários para o sector da mediação, e na medida em que também é possível ocorrer fidelização de clientes aos

comerciais, então devemos aferir as acções levadas a cabo por parte dos empresários com vista à manutenção e fidelização dos seus recursos à empresa em que operam.

Sentimos desta forma que é pertinente testar o nível de fidelização interna dos comerciais às empresas de mediação imobiliária.

### **Política de fidelização a clientes industriais e particulares**

*H12- As empresas de mediação imobiliária desenvolvem uma política de fidelização aos seus clientes industriais.*

*H13- Os mediadores imobiliárias pretendem fidelizar os seus clientes particulares.*

Partindo da premissa que as mediadoras imobiliárias visam fidelizam ambos os actores intervenientes nos negócios, (clientes particulares e industriais) incluindo os clientes propriamente ditos e os interessados, testaremos num primeiro vector se: (1) as empresas de mediação imobiliária desenvolvem acções de marketing com intuito de fidelizar os seus clientes particulares e se (2) as empresas de mediação desenvolvem uma politica de fidelização dos seus clientes industriais (promotores), na medida em que é importante a canalização do produto imobiliário que edificam para garantir uma melhor oferta aos seus clientes particulares (compradores).

Pois como defende Kotler (1999), os programas de marketing têm sido gradualmente substituídos por estratégias de marketing relacional, que procuram manter a fidelidade dos clientes já conquistados. Conquistar novos clientes custa entre cinco a sete vezes mais caro para a empresa do que construir uma relação de fidelidade com aqueles compradores eventuais já existentes.

Nessa linha de pensamento, defende Kotler e Keller (2005), que “A empresa deve medir a satisfação com regularidade porque a chave para reter clientes está em satisfazê-los. (...) Além disso, sugere ideias novas sobre produtos ou serviços e custa menos para ser atendido do que um cliente novo, uma vez que as transacções já se tornaram rotineiras”.

Na linha da fidelização de clientes industriais, capazes de fornecer produto imobiliário às mediadoras de forma permanente, na medida em que actuam no sector e fazem dessa a sua actividade, as empresas de mediação deveriam preocupar-se em tentar saber porque perdem esses clientes. Dada a competitividade existente entre profissionais da mediação imobiliária, deve entender-se que os custos são cada vez maiores para atrair novos

clientes, pelo que a manutenção dos clientes fidelizados se reveste de uma mais-valia de grande peso para a organização. Nesta linha de pensamento defende Kotler e Armstrong (1999), que “As empresas devem dedicar estreita relação de atenção ao índice de abandono de seus clientes e tomar providências para reduzi-lo. Principalmente devem definir e medir seu índice de manutenção de clientes e, em seguida identificar os motivos da perda de cada cliente, determinando quais desses motivos podem ser eliminados ou reduzidos.

### **Conclusão da Revisão da Literatura**

Em tema de conclusão, constata-se que esta área de actividade, incluída no sector de serviços, se encontra ainda por desenvolver no campo da ciência enquadrada no domínio nacional.

Pretende-se com este estudo concluir algo mais acerca desta temática, refutar proposições, se caso for, reequacionar objectivos, analisar dados e resultados e revestir este instrumento como um valor acrescentado ao autor do trabalho e para os demais profissionais do imobiliário.

Tentaremos estudar, até que ponto os factores de fidelização são compreendidos pelos mediadores imobiliários da área geográfica tratada, na medida em que tanto a fidelização *per si* como a recomendação associada a esse conceito são de grande importância para o sucesso deste sector de actividade.

Destacamos, que os impactos verificados no retorno total da satisfação do cliente passam pela recomendação e não pelo factor fidelização (WESTLUND *et al.*, 2005).

### 3. METODOLOGIA

#### 3.1. Estudo Qualitativo

Dada a pertinência do tema e após revisão da literatura, considerou-se oportuno iniciar a abordagem metodológica por um estudo exploratório. Este compreenderá entrevistas exploratórias, onde junto de sete mediadores imobiliários se debaterá o tema com alguma liberdade, não perdendo o sentido da entrevista e as questões consideradas pertinentes para a prossecução do estudo.

As entrevistas exploratórias cumprem o defendido pela abordagem interpretativista ao defender que o entrevistador participa activamente na realidade, podendo, anotar comportamentos, reacções e atitudes dos entrevistados. Essas entrevistas constituirão uma mais-valia, pois poderão simplesmente completar indícios levantadas pelas leituras anteriores ou ainda equacionar questões não ajuizadas pelo autor, que ao tomar conhecimento das mesmas, irá incluí-las no estudo quantitativo.

Optámos pelas entrevistas não estruturadas para o presente estudo conforme o indicado pelas autoras Costa *et al.* (2005), que se apresentam no quadro 2.

**Quadro 2.** Objectivo do estudo/Tipo de entrevista

Entrevista Estudo	Não Estruturada	Semi-Estruturada	Estruturada
Controlo			X
Verificação		X	X
Aprofundamento	X	X	
Exploração	X		

Fonte: Costa *et al.* (2005)

Para iniciar a fase das entrevistas exploratórias é necessário ter em conta alguns pontos fundamentais, tais como: (1) a definição dos objectivos das entrevistas; (2) o estabelecimento do tipo e número de pessoas a entrevistar; (3) a análise do conteúdo das entrevistas e finalmente (4) a articulação dos tópicos das entrevistas com base na revisão da literatura relevante.

De salientar que neste tipo de entrevistas, o entrevistado fala livremente sobre o tema em análise, através de colocação de questões abertas (FLICK, 1999).

### 3.1.1. Entrevistas Exploratórias

Segundo Mágnó (2005), a entrevista exploratória tem por objectivo esclarecer, desenvolver e modificar conceitos para a formulação de abordagens posteriores. É a base sobre a qual se desenvolve o pensamento futuro.

Para dar início a esta fase de entrevistas não estruturadas junto de mediadores imobiliários, houve a preocupação em elaborar previamente um conjunto de questões em número reduzido. Manter-se-á ainda a cautela de colocar sempre aos entrevistados questões abertas que potenciem a livre participação e o desenvolvimento do conteúdo, mantendo o rigor da abstenção por parte do entrevistador.

Costa *et al.* (2005) sugere-nos algumas directrizes para o desenvolvimento das entrevistas não estruturadas a levar a cabo. São elas: (1) O entrevistador propõe um tema; (2) Desenvolve-se no fluir de uma conversa; (3) As questões emergem do contexto imediato; (4) O guião – documento escrito com o objectivo e as linhas orientadoras; (5) O entrevistador promove, encoraja e orienta a participação do sujeito e; (6) tomada de consciência dos entrevistados.

Numa primeira fase do estudo metodológico proceder-se-á a entrevistas exploratórias junto de sete mediadores imobiliários, visto ser este o *focus* do presente trabalho.

Atendendo ao tema “Factores de Fidelização de Clientes na Mediação Imobiliária”, obviamente se entenderá a pertinência desta etapa. Sem dúvida que, abordar o assunto junto dos profissionais experientes na área de actuação focada pelo estudo em curso, será de uma importância fundamental, visto que o assunto fluirá em prol de um enriquecimento do instrumento de medida a elaborar.

As entrevistas exploratórias serão levadas a cabo junto dos sete mediadores referidos, sendo que para este efeito se excluiu a necessidade de seleccionar os mesmos por critérios geográficos. Assim inclui-se neste capítulo um agente imobiliário de concelho de Coimbra, dada a sua vasta experiência no sector imobiliário, a contar já com cerca de 20 anos de experiência; um profissional a actuar no concelho de Famalicão, dada a sua postura dinâmica e reconhecida notoriedade dentro do conceito das imobiliárias franchisadas; dois agentes imobiliários a actuar no concelho de Mealhada, um deles, dado o seu interesse e perspicácia pelo tema fidelização de clientes e o segundo por ser mediador imobiliário de uma empresa franchisada de marca reconhecida nacionalmente; uma mediadora imobiliária da Figueira da Foz com cerca de 35 anos de experiência no sector; um mediador imobiliário, gerente de um conjunto de cinco lojas de marca reconhecida (franchising), no Alto Alentejo e, por fim; uma mediadora imobiliária sediada em Lisboa, dada a sua participação activa em tudo o que se tem mostrado relevante na esfera da mediação.

De destacar que dos sete entrevistados, três são mediadores imobiliários de duas grandes marcas de peso relevante no sector em análise. Entendeu-se alargar o leque geográfico nesta primeira fase, em virtude das entrevistas visarem unicamente abrir horizontes na pesquisa do entrevistador e a enriquecer o questionário a desenvolver *a posteriori*.

Nestas entrevistas individuais será abordado o tema “factores fidelização de clientes na mediação imobiliária”, de forma a aferir a sensibilidade que estes mediadores têm acerca da temática e o prisma com que o encaram. Desenvolver-se-á um diálogo com vista a explorar o assunto e aflorar questões ainda não equacionadas, na medida em que até então ainda não houve contacto com estes profissionais na óptica da presente investigação.

As entrevistas serão gravadas, para garantir que não se perde conteúdo por parte do entrevistador, na medida em que este participa activamente no processo e pouco mais se permitirá fazer do que tomar umas breves notas. Posteriormente as mesmas serão transcritas e incluídas no caderno técnico que se anexa ao presente trabalho.

As gravações serão autorizadas pelo entrevistado, garantindo-lhe o anonimato das suas declarações e, estabelecidas nas salas de reuniões dos seus escritórios para garantir um maior à-vontade dos respondentes. Prevê-se que a duração das mesmas ocorra num período compreendido entre 30 a 60 minutos, visto entender-se como razoável explorar a temática nesse tempo indicado.

Não devemos esquecer as recomendações de Goldenberg (1997), ao assinalar que para se realizar uma entrevista bem sucedida é necessário criar uma atmosfera amigável e de confiança, não discordar das opiniões do entrevistado, tentar ser o mais neutro possível. Acima de tudo, a confiança passada ao entrevistado é fundamental para o êxito no trabalho de campo.

### 3.1.2. Calendarização

As entrevistas desenvolver-se-ão durante o mês de Fevereiro de 2009, nas sedes de cada um dos mediadores identificados no ponto anterior (Ver ponto 3.1.1.).

Para tal apresenta-se o quadro seguinte, com a calendarização melhor exemplificada, onde para além da própria entrevista, apresentam-se os tempos de realização da transcrição das gravações levadas a efeito.

**Quadro 3.** Cronograma das entrevistas exploratórias

Semana / Mês	02/02	03/02	04/02
Actividades			
1. Guião das entrevistas			
2. Entrevistas			
3. Transcrição das entrevistas			

Autor: Elaborado pelo próprio.

### 3.1.3. Análise das entrevistas

Após a realização das sete entrevistas iniciou-se o trabalho de transcrição das gravações.

Este trabalho consiste em ouvir atentamente as gravações efectuadas e transcrevê-las para documento *WORD*, onde a todo o tempo possamos consultar o seu conteúdo. Estes

documentos revestiram-se de especial interesse para o autor, uma vez que para além da sua participação nas entrevistas, pode atentamente repensar nos diálogos estabelecidos com os profissionais do sector imobiliário e, melhorar o seu instrumento de medida para implementar posteriormente.

Desta forma, após a audição das gravações das entrevistas e da sua transcrição, elaboramos uma interpretação das mesmas que conduziu a um quadro síntese com as principais questões levantadas pelos entrevistados (ver quadros 4 e 5), incluídas necessariamente no estudo quantitativo – questionários.

No decurso das entrevistas realizadas aos sete mediadores imobiliários seleccionados, focaram-se alguns factores como condutores a uma possível fidelização de clientes, bem como alguns que consideram não conducentes à fidelização. Apresenta-se de seguida a síntese de cada uma das entrevistas realizadas, citando os pontos-chave narrados pelos entrevistados acerca da temática em análise – factores de fidelização de clientes na mediação imobiliária:

**Entrevista 1** – Entrevista realizada à gerente de uma mediadora imobiliária sediada na Figueira da Foz: Com cerca de 35 anos de experiência no sector, a entrevistada é convicta que mais de 50 % do seu volume de negócios resulta da fidelização de clientes. Neste conceito agrega a noção de recomendação como igualmente importante. Adverte que sem a amizade que estabelece com os clientes, reduziria cerca de 50% do seu volume de negócios. Como factores principais conducentes à fidelização destaca o bom atendimento, a simpatia, a transparência, a honestidade, o conhecimento técnico aliado ao saber esclarecer o cliente. Destaca como igualmente importante a boa apresentação dos recursos humanos e das instalações das mediadoras. Reforçou o seu pensamento ilustrando que a falta de apresentação e de higiene das pessoas aquando do atendimento provoca desagrado e mau estar aos clientes, portanto não fidelizando.

Ao longo destes anos de actividade, ajuíza ter fidelizado cerca de 90 % dos seus clientes, na medida em que estabelece amizade com a maioria deles e que tenta perpetua-la.

A estrutura organizacional desta empresa é bastante achatada, na medida que conta unicamente com dois sócios-gerentes e uma administrativa, não recorrendo a comerciais (angariadores imobiliários), por considerar que não prestam um atendimento à altura do pretendido e como tal não condutores à fidelização. Desta forma, salienta que os clientes estão fidelizados à pessoa que os atende – ela própria. Confunde um pouco a noção de fidelização à

empresa ou aos comerciais, visto que se por um lado refere que os clientes, no caso concreto da mediadora que lidera, estão fidelizados à empresa e não aos comerciais, na medida que não dispõe dos mesmos, salienta prontamente que os clientes se fidelizam às pessoas e não às marcas nem às empresas. Cita ainda que o processo de fidelização não acontece aos comerciais na medida em que os mesmos não desenvolvem um processo de comunicação adequado às expectativas dos clientes, para não citar o desconhecimento técnico – a falta de profissionalismo que os pontuam (em seu entender).

Quanto ao seu volume de negócio realizado no último ano, julga ser proveniente de cerca de 50% de clientes fidelizados (incluindo a recomendação) e os restantes 50% provenientes de publicidade, onde destaca a internet e seguidamente a revista onde divulga os imóveis em carteira. Refere no seu discurso que o jornal não capta qualquer cliente nos dias de hoje.

Como principal vantagem da fidelização reforça o reduzido número de imóveis que tem que apresentar aos potenciais clientes quando pretendem realizar um negócio, em comparação com o número de visitas que desenvolve quando os clientes são desconhecidos ou provenientes da publicidade efectuada.

Utiliza software informático de gestão imobiliária como ferramenta de trabalho, no entanto sem fazer uso do mesmo como meio de interacção com o cliente no serviço pós venda.

**Entrevista 2** – O entrevistado é sócio-gerente de uma imobiliária da marca ERA, sediada numa zona periférica da cidade de Coimbra. A laborar há cerca de 2 anos, este profissional reforça a importância que atribui à marca, bem como a vantagem competitiva, aquando da abordagem a um cliente que naturalmente já a reconhece. Salienta que não identifica a recomendação como factor positivo no negócio que desenvolve, visto não ter lidado com essa realidade. Quanto muito, refere, a importância do “círculo de influência” – pessoas conhecidas que aconselham os serviços da mediadora, no entanto estes aconselhamentos não provêm de clientes mas puramente de contactos externos (conhecimentos). Valoriza a jovialidade, o profissionalismo, o dinamismo e a “agressividade” como valores apreciados pelos clientes, no entanto salienta mais uma vez ser a Marca um factor de grande importância. Acrescenta, que a mesma tem grande peso na captação de clientes (mas salienta que os clientes surgem de contactos externos provenientes da actividade

comercial dos seus angariadores – prospecção que desenvolvem), e que o que poderá fidelizar não é a marca em si, mas sim o profissionalismo demonstrado, aliado à eficácia, rapidez e pro-actividade. A marca em si consegue captar a aceitação de clientes perante o contacto de um comercial no exercício do seu serviço externo. Reforça que a faixa etária, que melhor alcança com o atributo da marca é a faixa compreendida entre os 30 e os 50 anos. Clientes de mais idade, já manifestam resistência às condições de negócio com que trabalham. A dada altura destaca igualmente a importância do atendimento, da simpatia, da imagem do espaço físico e dos comerciais como factor de fidelização.

Refere na entrevista que procede à segmentação geográfica dos seus comerciais, com vista a manutenção de um canal de comunicação facilitado junto dos clientes, que conduzirá à eficácia do negócio.

Finalizando a intervenção e interpelado para referir alguns elementos que considere importantes no âmbito da fidelização de clientes, citou a marca, a qualidade dos serviços /profissionalismo e o atendimento.

**Entrevista 3** – O terceiro entrevistado, foi seleccionado por um critério geográfico, para podermos comparar as suas intervenções com as do entrevistado número dois, visto ambos terem a sede das suas empresas na mesma localidade e operarem no mesmo mercado.

Assim, contrariamente ao segundo entrevistado, o presente é sócio gerente de uma empresa de mediação imobiliária tradicional, não franchisada, com atendimento ao público há mais de uma década, no entanto o inquirido, só assumiu as suas funções há cerca de 5 anos.

Enquanto factor de fidelização é peremptório na sua convicção de que a qualidade dos serviços, o profissionalismo, a competência, a simpatia e amabilidade são os pontos-chave para o sucesso das empresas de mediação imobiliária.

Pauta a sua actividade pelo estreito relacionamento que estabelece com todos os seus clientes, tanto no decurso dos negócios, como para além deles.

Ao nível de contacto estabelecido no pós-venda, não recorre a nenhum *software* de base de dados de clientes nem *software* de gestão imobiliária, apesar de reconhecer a sua importância, mas, salienta que o seu relacionamento com os clientes é constante, na medida em que opera numa área geográfica caracteristicamente suburbana e portanto potenciam-se o relacionamento interpessoal.

Em contactos de café, em repartições e nas lides diária fomenta uma estreita relação com os seus clientes, pelo que o “boca-a-boca” como refere lhe potencia grande parte do seu volume de negócios. Considera a recomendação e a fidelização de clientes um pilar na sustentação dos negócios da sua imobiliária, encaminhando necessariamente a um facilitismo na concretização dos mesmos, dada a afinidade e conhecimento previamente estabelecido.

Quanto à imagem e ao espaço físico das instalações considera bastante importante para a fidelização dos clientes e para a manutenção de uma identidade com os mesmos, dada a rápida transformação que vivemos actualmente, a obrigatoriedade de transparecer aos clientes que se mantêm adaptados aos tempos.

Quanto à captação de novos clientes e fidelização dos já existentes, considera que em nada influencia a comunicação por via do jornal. Sente que esse foi já um instrumento produtivo para o sector mas que actualmente não se tira qualquer proveito do mesmo.

Termina e reforça a entrevista vincando a vantagem competitiva da empresa que lidera pelo atendimento, simpatia e manifesta necessidade de mostrar ao cliente que está interessado em os ajudar e não simplesmente em concretizar mais um negócio. Estabelece “amizade” com a maioria das pessoas que lhe passaram pela empresa, visto precisar dos clientes para a vida e não para um único momento.

Termina apresentando a justificação que a amabilidade, a simpatia e a eficiência serão os ingredientes para que se consigam perpetuar relações e fomentar uma política de fidelização de clientes, pelo menos no mercado em que opera. Assim tem feito e sente que com sucesso.

**Entrevista 4** – A entrevista número quatro incidiu numa mediadora imobiliária com cerca de dois anos de existência e a operar no centro da cidade de Coimbra. Contudo a sua sócia gerente, com quase duas décadas de experiência de sector imobiliário, desenvolveu a sua actividade em mais duas empresas de mediação, anteriormente a este lugar que ocupa.

Reitera que a fidelização de clientes processa-se através das pessoas, sendo estas, o pilar de qualquer organização. A par com a fidelização identifica a recomendação como igualmente importante, destacando que sem ela reduziria em grande parte o seu volume de negócio, no entanto manifesta interesse na captação de novos clientes. Também podem ser fidelizados - defende.

Cita a confiança, a seriedade, a honestidade e o conhecimento como palavras-chave para o bom desempenho, e defende que os recursos humanos que consigam pautar a sua actividade com base nestes conceitos terão bons resultados.

Fideliza a grande maioria dos clientes com quem se relacionou ao longo destes largos anos, fomentando com eles, como refere, uma “amizade comercial”.

Sente que os recursos humanos da empresa que lidera não conseguem fidelizar os clientes como ela própria o faz e ajuíza que os mesmos poderiam fazer-se acompanhar dos seus clientes no caso de mudarem de empresa, tal como aconteceu com ela própria. No entanto, no caso concreto da empresa que lidera, tal não se verifica, visto que os clientes são atendidos igualmente por alguém da gerência e pela funcionária destinada ao acompanhamento no período compreendido entre o contrato promessa de compra e venda e a escritura pública propriamente dita. Tal postura, julga permitir que os clientes não estabeleçam laços unicamente com os comerciais mas com mais recursos humanos da organização e, desta forma fidelizarem-se concretamente à empresa em si, como pretende.

Reitera que o profissionalismo aliado ao bom atendimento são fundamentais para uma boa política de fidelização, apesar da imagem da empresa ter também um peso importante. Considera que se um cliente com quem lida há anos, presentemente a contactar para fazer qualquer negócio, se não verificar que acompanham as tendências do mercado ao nível da imagem da empresa, esta poderá ficar a perder. Cita que é uma questão de não defraudar as expectativas dos clientes, a fundamentação de uma imagem da empresa. Reforça a importância dos espaços físicos das lojas serem actualizados, confortáveis e apelativos para comunicar ao exterior a boa postura no mercado. No pós-venda fomenta a manutenção dos contactos sobretudo em datas especiais, através de um telefonema, ou mesmo mais presentemente um e-mail.

Com base de dados de clientes em suporte informático, não recorre à sua utilização para a manutenção de um relacionamento, mas não deixa de referir a sua importância até mesmo da utilização de um programa CRM.

Termina com a importância da amizade para a fidelização dos clientes já atendidos, até porque um cliente que compra num dado momento, necessita de adquirir num período seguinte e assim sucessivamente.

Como variável que não conduz a qualquer fidelização está certa que será a marca, visto que, está em crer que essa só poderá funcionar num primeiro momento como veículo de captação de clientes, no entanto se o serviço e o atendimento não forem como o esperado, os clientes defraudam as suas expectativas e afastam-se da empresa. Cita dois exemplos recentes em que tal ocorreu. Concretizou dois negócios, cujos clientes haviam contactado uma empresa de mediação imobiliária cuja marca é conhecida (ERA), e que os clientes numa abordagem à loja de que é proprietária, manifestaram interesse em concretizar a negociação com ela visto não terem apreciado o atendimento dos concorrentes. Mais ainda, destaca que a marca poderá até funcionar como um fundamento para “afugentar” os clientes, visto que pensa haver um má imagem das marcas existentes.

**Entrevista 5** – O quinto entrevistado foi seleccionado criteriosamente dada a sua forte intervenção no imobiliário nacional – sócio gerente de várias empresas cujo uso da marca é REMAX.

Inicia a sua participação com o contributo de que sente que não há fidelização de clientes e justifica que os clientes podem sentir-se fidelizados num determinado momento a uma empresa de mediação imobiliária mas que por qualquer factor deixam de estar num outro momento.

Acerca do tema, refere que reconhece a existência do fenómeno recomendação como potenciador do negócio imobiliário, contudo o mesmo só acontece se da parte da empresa houver resposta à solicitação do cliente. Com uma política forte em serviço externo, desenvolvem diariamente a prospecção imobiliária com vista à angariação de imóveis e clientes.

Para o entrevistado um dos principais fundamentos da boa aceitação dos clientes aquando da abordagem comercial é a marca. O facto da marca ser conhecida, ser líder de mercado, beneficia a relação com os clientes, na medida em que se lerá do exterior o profissionalismo destes actores no mercado.

É convicto que a qualidade do trabalho do agente (termo utilizado para se referir ao angariador imobiliário), é fundamental para a actividade, claro, auxiliada por uma boa carteira de imóveis, daí que se importa bastante com questões como fidelização interna e refere que, recrutar e seleccionar agentes não é fácil mas depois de iniciarem a sua actividade e verem os resultados, se mantêm na empresa.

Considera importante que a qualidade do *site* (local na internet) é muito importante para se aproximarem dos clientes e os captarem às suas loja, já o espaço físico da mesma não considera valorizado, em contrapartida com a disseminação de lojas pelo território nacional.

Defensor da marca, julga-a um bom veículo para o aumento do volume de negócios, no entanto, na óptica da fidelização não a reconhece como importante, na medida em que os clientes não são fiéis, poderão estar eventualmente fidelizados num determinado momento até... deixarem de estar.

**Entrevista 6** – A entrevistada em questão, violando a convicção do anterior inquirido, sente a marca como um factor não condutor à fidelização de clientes no sector imobiliário. Apresenta-se como sendo a sócia-gerente de uma empresa de mediação imobiliária com meia dúzia de anos de existência, no entanto refere que era ela própria uma agente (angariadora imobiliária) de uma loja do grupo ERA em Lisboa. E recorda que, se por um lado, constata a fidelização como uma realidade no presente, já no exercício das suas funções no passado (enquanto agente da ERA), tal não se verificava. Refere que, nesse período, nunca se lembra de ter repetido um negócio com os mesmos clientes, nem que eles voltavam a entrar a questionar o que fosse. Hoje pelo contrário os clientes repetem os negócios, recomendam os seus serviços e visitam-na unicamente para a cumprimentar... E isso agrada-lhe. Defende o profissionalismo, a comunicação, a qualidade do serviço, o atendimento, a simpatia e a “química” que se oferece ao cliente como uma mais-valia fundamental. Cita que não teria verificado o mesmo volume de negócios se não procedesse à fidelização de clientes, até porque, a operar junto de investidores, clientes que repetem os seus negócios com elevada frequência, prejudicava bastante os seus resultados.

Reforça que a imagem, é um contributo importante para a manutenção do relacionamento, salientando que não é necessário ser nada excessivo, bastando unicamente agradar ao cliente, dar um ar limpo, arejado, contemporâneo e adaptado, para que os clientes se sintam bem no espaço físico.

Já quanto aos comerciais, defende que considera desagradável o atendimento com os “engravatadinhos” como lhes chama, visto isso afugentar os clientes. Julga que esse factor afasta os clientes porque constitui barreiras entre as pessoas, dá-lhes uma imagem demasiado profissional e menos humana, menos pessoal.

Com uma importante ponderação na fidelização de clientes, considera igualmente indispensável fomentar um clima de entre-ajuda, de harmonia e bem-estar entre todos os recursos humanos da empresa, transversalmente entendidos (onde se inclui), pelo que a fidelização do cliente interno assume-se como prioridade na empresa da qual é responsável. Cita que a motivação dos recursos humanos lhes permite desempenhar melhor as suas funções, desenvolver a empatia com o cliente, porque o clima da loja é positivo. Nessa linha de pensamento partilha com o entrevistador que, a empatia aliada ao conhecimento e ao profissionalismo é fundamental nos recursos humanos, dado que, quando perde um comercial para outra actividade e deixa de exercer funções na sua empresa, os clientes voltam à mediadora à sua procura, lamentando a perda, sendo que por outro lado, e exemplifica ter incluído na sua equipa uma colaboradora que pontuava muito próximo da arrogância, pelo que por essa comercial nunca nenhum cliente manifestou saudade. Assim, salienta como factores não conducentes à fidelização a marca e o mau atendimento e, pelo contrário, pilares da fidelização a empatia a par e passo com o profissionalismo, acentuado pelo contacto no pós-venda e manutenção de uma relação duradoura com os clientes, mesmo que por e-mail, acérrima defensora deste veículo de comunicação.

**Entrevista 7** – O último entrevistado é, presentemente, sócio gerente de duas empresas de mediação imobiliária com o uso da marca ERA, sediadas a norte do país.

Defensor da sua marca, considera-a um factor de fidelização de clientes, contudo, salienta o facto de as suas duas empresas terem sido adquiridas a anteriores franchisados do mesmo grupo, sem qualquer sucesso na actividade. E relata, que as suas duas lojas eram lojas “falidas”, em puro declínio, e que faziam uso da mesma marca. Considera que uma boa gestão aliada à forte angariação de produto imobiliário é fundamental para o sucesso deste ramo de negócio. Indica que o profissionalismo, a confiança, a qualidade do serviço e as pessoas fundamentalmente serão os pilares para uma boa política de fidelização. Constata a recomendação como uma realidade no sector sempre que as pessoas superam as expectativas. Considera que tudo não passa de dar resposta às solicitações dos clientes, superando as suas expectativas, que conduzirá à recomendação.

O serviço pós-venda trata-o com especial importância, dado que permitirá manter o relacionamento com o cliente após o período do negócio e salienta inclusivamente os contactos que se podem estabelecer com os clientes a oferecer ajuda, nem que seja unicamente

readaptação do financiamento bancário que aviam feito para a anterior compra que poderá por ventura encontrar-se desajustado no momento actual. Desses contactos brotam relações muito fortes e agradáveis. Ao nível da fidelização interna, sente como uma necessidade no sector, visto que se depende de pessoas para desenvolver a actividade.

Igualmente defende a importância do espaço físico da empresa e dos comerciais como sendo um valor condutor à boa imagem – referindo que recomenda aos seus comerciais que se adaptem aos seus clientes, em questões como o vestuário, a linguagem e tantos outros. Defende que se as pessoas se identificarem com os recursos humanos da empresa e se mantiverem um clima agradável no negócio tudo se tornará mais fácil.

No *top ten* do *ranking* nacional do grupo ERA, este profissional, defende que a falta de transparência nos negócios e um enfoque que não no cliente poderá prejudicar qualquer política de fidelização.

Em tema de conclusão da análise das entrevistas e após o relacionamento com os entrevistados estamos em crer haver duas directrizes no trilho da fidelização de clientes na mediação imobiliária, aos olhos destes profissionais.

Uma primeira mais aliada ao profissionalismo e valores humanos, como a simpatia, a intenção em ajudar o cliente, a empatia, o atendimento, o relacionamento propriamente dito.

Uma segunda mais ligada à noção da marca como veículo de captação de clientes e as vantagens associadas a esse fenómeno, contudo, mesmo de entre os entrevistados responsáveis por imobiliárias franchisadas, cuja marca tem relevância incontestável, defende o seu exemplo como reforçando essa responsabilidade das pessoas, visto que a marca de *per si* não é capaz de fidelizar clientes, tal como não se verificou nos anteriores proprietários das suas actuais lojas.

Todos salientam a importância dos recursos humanos e dos seus valores indiscutíveis enquanto profissionais do sector, responsáveis pela qualidade dos serviços percebidos pelo cliente.

**Quadro 4.** Quadro síntese das entrevistas exploratórias – Imobiliárias Tradicionais

	Entrevistado	Factores condutores à fidelização	Factores não condutores à fidelização
Imobiliárias Tradicionais	1	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Atendimento, simpatia, transparência, honestidade, profissionalismo</li> <li>-Imagem do espaço comercial e dos recursos humanos,</li> <li>-Recomendação</li> <li>-Contacto no pós-venda e amizade estabelecida com os clientes (50% do volume de negócios provem da fidelização e recomendação)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Falta de higiene e má apresentação das instalações e dos recursos humanos.</li> <li>- Jornal</li> </ul>
	3	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Qualidade dos serviços, competência, simpatia e amabilidade</li> <li>-Relacionamento</li> <li>-Recomendação (boca-a-boca)</li> <li>-Recursos humanos (responsáveis pela fidelização)</li> <li>-Espaço físico das instalações</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Jornal</li> </ul>
	4	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Pessoas (recursos humanos como pilar de fidelização)</li> <li>-Confiança, honestidade, seriedade</li> <li>-Boca-a-boca (recomendação)</li> <li>-Profissionalismo e conhecimento</li> <li>-Imagem</li> <li>-Qualidade do atendimento</li> <li>- Contacto pós venda – “amizade comercial”</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Marca</li> </ul>
	6	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Profissionalismo e Qualidade do serviço</li> <li>-Comunicação, pós-venda</li> <li>-Fidelização interna, Recursos humanos - pessoas</li> <li>-Atendimento, simpatia e “Química”</li> <li>-Imagem</li> <li>-Empatia aliada ao conhecimento e ao profissionalismo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Marca</li> <li>-Arrogância</li> </ul>

Fonte: Elaborado pelo próprio.

**Quadro 5.** Quadro síntese das entrevistas exploratórias – Imobiliárias Franchisadas (Marca conhecida)

	Entrevistado	Factores condutores à fidelização	Factores não condutores à fidelização
Imobiliárias Franchisadas	2	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Marca</li> <li>- Jovialidade, dinamismo, simpatia e “agressividade” dos comerciais</li> <li>-Atendimento</li> <li>-Círculo de influência de contactos externos</li> <li>-Seriedade, ética e profissionalismo</li> <li>-Imagem do espaço físico e dos comerciais</li> </ul>	-Recomendação (não verifica)
	5	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Recomendação</li> <li>-Marca</li> <li>-Fidelização interna</li> <li>-Qualidade do trabalho do agente</li> <li>-Qualidade do site</li> <li>-Carteira de imóveis,</li> <li>-A disseminação de lojas no território nacional</li> <li>-Contacto pós-venda</li> </ul>	-Espaço físico das lojas
	7	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Recomendação,</li> <li>-Profissionalismo, pessoas, confiança, qualidade de serviços, pós-venda</li> <li>-Marca</li> <li>-Imagem (aspecto físico das instalações e o aspecto dos comerciais)</li> <li>-Fidelização interna</li> </ul>	-Transparência do factor económico em contrapartida do interesse em ajudar o cliente

Fonte: Elaborado pelo próprio.

### 3.1.4. Conclusão do estudo qualitativo

Em tema de conclusão podemos referir que as entrevistas exploratórias assumem-se de grande importância na investigação em causa, na medida que se vincou como um pilar no desenvolvimento de todo o estudo quantitativo que se apresenta no capítulo seguinte.

Referimos a importância da colaboração dos três inquiridos representantes de duas grandes marcas de relevo nacional (Remax e Era), na medida em que a sua participação neste trabalho permitiu equacionar a marca como factor de fidelização, dado que nas entrevistas dos demais inquiridos não se indicava tal conceito.

Foi com base nestas entrevistas exploratórias que se levantaram questões de grande pertinência e que potenciaram o seu relacionamento em todo o estudo que se seguiu.

Esta fase permitiu validar junto dos profissionais, o conteúdo do modelo teórico previamente elaborado, na medida em que melhor potenciou compreender o contexto da sua aplicação nos questionários que se seguem no capítulo seguinte.

Conforme defende Boaventura de Sousa Santos (1995), a escala cria o fenómeno. Cada escala revela certos aspectos e, ao mesmo tempo, oculta e esquece outros. O que se apreende num questionário com uma amostra representativa não é o mesmo que se capta numa entrevista.

O autor adianta ainda que é pertinente a confirmação de três importantes patamares num estudo qualitativo: (1) o patamar da detecção, que permite distinguir entre o que é ou não relevante para a análise; (2) o patamar da discriminação que distingue entre o que é ou não igual, e que justifica diferenças qualitativas no seu tratamento e por fim; (3) um terceiro patamar, que define o que é legítimo ou não incluir na análise a efectuar (Santos, 1995).

Entendemos que este trabalho se revestiu de grande importância, visto proporcionar ao entrevistador a sua participação junto do seu público-alvo, na medida em que este se imiscui na esfera do paradigma interpretativista. Neste caso estamos perante uma ontologia que defende que o entrevistador não tem acesso ao mundo real, portanto a sua participação baseia-se na cuidadosa análise das questões abordadas e interpretação dessa realidade pela informação que lhe chega. Assim, tomar a parte activa no discurso dualista com os seus interlocutores revestiu-se de grande importância para maior conhecimento da realidade e tomar a percepção do domínio de interesse do tema abordado pelos mediadores imobiliários.

## **3.2. Estudo Quantitativo – Questionário**

### **3.2.1. Regras de Aplicação**

Após terminarem as entrevistas exploratórias, serão elaborados os instrumentos de medida - questionários. Estes irão passar por uma fase denominada de pré-teste e consequentemente sofrer os seus ajustamentos necessários.

Numa primeira fase, desenvolver-se-ão os questionários a entregar a mediadores imobiliários (questionário 1), visto ser esse o público-alvo do nosso estudo. Após esse primeiro questionário concluído, desenvolver-se-á o segundo a distribuir junto da população considerada pertinente, como sendo os clientes da mediação imobiliária – clientes particulares (questionário 2), considerando os indivíduos que estabeleceram negócios imobiliários através de uma mediadora. Entenda-se que se incluem nesta esfera tanto os compradores como os vendedores.

Ao universo de clientes - particulares, considerar-se-ão válidos unicamente os que realizaram negócios de bens imóveis com recurso a mediadores imobiliários nos últimos três anos, em virtude de darmos importância ao factor memória dos indivíduos. Entender-se-á que os clientes das mediadoras que efectuaram as suas transacções imobiliárias em período mais dilatado (superior a 3 anos), não teriam presente o momento da transacção com vista a um rigor nas respostas, como será pretendido. Acerca deste assunto salienta-nos Bourdieu (1999) que para se obter uma narrativa natural muitas vezes não é interessante fazer uma pergunta directa, mas sim fazer com que o pesquisado lembre parte da sua vida. Para tanto o pesquisador pode muito bem ir suscitando a memória do pesquisado.

Numa segunda fase e após o questionário estar concluído, o mesmo será avaliado quanto à sua qualidade e concepção. Chamemos-lhe a fase de validação do questionário ou pré-teste, que se enuncia no ponto 3.3.

### **3.2.2. Utilidade e importância dos questionários**

Tendo em conta o elevado número de população a inquirir e o reduzido tempo para a realização dos inquéritos, preferimos recorrer aos questionários, enquanto instrumentos de medida.

Estes inquéritos permitem a facilitação do tratamento de dados, bem como a comparação com outros estudos existentes ou que se venham a desenvolver.

Dada a quantificação finita do universo de mediadores na área geográfica em análise, facilmente se pondera uma amostra significativa para, com um elevado grau de confiança, se tirarem conclusões sobre o tema em análise.

### **3.2.3. Construção das questões**

Neste ponto releva-se a importância das questões num possível enviesamento dos resultados. Na verdade são elas que nos fornecem a informação necessária para a prossecução da nossa investigação.

Neste contexto, há que atender ao número de perguntas a realizar, ao seu tamanho, à entoação dada nas questões, visto o entrevistador permanecer no trabalho de forma indirecta. Há que minimizar a acção do entrevistador, com vista a que o respondente o faça com a maior lisura e imparcialidade, sem se notarem ideologias implícitas no texto do mesmo.

Importa ainda simplificar o seu formato, o recurso a escalas de medição simplificadoras e adequadas com vista a minimização da resistência à resposta por parte dos entrevistados (Ver ponto 3.2.5. Escalas).

Equaciona-se nesta fase a pertinência da adequação das questões ao público-alvo que se pretende inquirir. Atente-se que os mediadores imobiliários – tipificados no 1.º grupo de investigação são constituídos por um grupo bastante heterogéneo no que respeita a habilitações académicas, pelo que emerge a necessidade de simplificar ao máximo as questões utilizadas. O 3.º grupo a inquirir – clientes são igualmente constituídos por uma população vasta, não segmentada ao que se concerne às habilitações literárias, pelo que o recurso a esse tipo de questões se torna o mais ajustado e transversal aos dois grupos de respondentes.

Há que atender à preocupação de não aplicar questões de natureza pessoal, ou que provoquem qualquer tipo de desconforto aos inquiridos.

Segundo Amaro *et al.* (2005), “As questões devem ser reduzidas e adequadas à pesquisa em questão. Assim, elas devem ser desenvolvidas tendo em conta três princípios básicos: O Princípio da Clareza (devem ser claras, concisas e unívocas), Princípio da Coerência (devem corresponder à intenção da própria pergunta) e Princípio da Neutralidade (não devem induzir uma dada resposta mas sim libertar o inquirido do referencial de juízos de valor ou do preconceito do próprio autor) ”.

Tendo em conta as possibilidades para a elaboração do questionário, surge-nos uma primeira questão: se efectivamente pretendemos construí-lo recorrendo a questões de resposta aberta ou questões de resposta fechada.

As questões de resposta aberta permitem que o respondente apresente as suas apreciações sobre o assunto abordado, dando-lhe total liberdade de acção. No entanto, estas são de difícil tratamento aquando da recepção dos questionários. Já as questões de resposta fechadas permitem unicamente ao inquirido que seleccione dentro da lista apresentada, qual a resposta que mais se adapta à sua opinião, defende ainda a mesma autora.

Uma grande vantagem pode salientar-se dos questionários que recorrem ao uso de questões fechadas, como é a nossa escolha para o presente instrumento de medida, pois permitem mais facilmente a comparação com outros estudos, sendo que os que recorrem a questões de resposta aberta, essa tarefa torna-se mais dificultada.

#### 3.2.4. Indicadores a medir

Tendo em conta o modelo conceptual definido, procurar-se-á medir as seguintes variáveis:

- a) Orientação para a Fidelização de Clientes
- b) Comunicação organizacional e fidelização interna
- c) Pendor da Recomendação enquanto factor de Fidelização
- d) Foco da fidelização – clientes particulares *vs* clientes industriais
- e) Dimensões de fidelização:
  - Fidelização pela qualidade dos serviços / profissionalismo espaço físico
  - Fidelização pelo atendimento
  - Fidelização pela comunicação
  - Fidelização pela imagem (espaço físico e aparência dos Recursos Humanos)
  - Fidelização à marca.

#### 3.2.5. Escalas

Visto pretendermos medir as atitudes, orientações, valores do público-alvo objecto do presente estudo e, na medida que se pretendem fazer relações entre os dois grupos de inquiridos, notou-se pertinente o recurso a escalas de medida.

Dada a importância da adequação dos questionários aos respondentes, optamos por recorrer sempre que possível as escalas de Likert, de entre as quatro possibilidades que a seguir se enunciam.

As escalas que se utilizam podem ser de quatro tipos: Escalas de Likert, VAS (Visual Analogue Scales), Escala Numérica e Escala Guttman (Amaro, 2005).

Em geral são utilizados na escala de Likert, cinco categorias ordinais, para minimizar o possível desentendimento ou deturpação da escala por parte do inquirido, tendo sido este o pendor da nossa decisão

Uma segunda fase do questionário, será avaliá-lo, a designada fase de pré-teste e, para tal, desenvolvemos entrevistas junto de uma população relevante para o efeito, conforme se enuncia no ponto seguinte.

### 3.3. Pré-Teste do questionário

O questionário previamente desenvolvido, será submetido a um pré-teste, com o objectivo de garantir a sua adequação efectiva aos problemas colocados, identificando eventuais falhas de construção do próprio questionário, das perguntas ou da sua compreensão (Ghiglione e Matalon, 1993). Seria errónea a pretensão de conceber um questionário, que não fosse previamente validado por outros investigadores, académicos ou outras pessoas que actuem na área de interesse. Sem proceder à fase de pré-teste, o mesmo poderia conter lacunas que conduzissem a um enviesamento do estudo e deturpação dos resultados a analisar.

Desta forma importa salientar as regras da sua aplicação, conforme as infra enunciadas.

#### 3.3.1. Regras de Aplicação

Dada a pertinência do tema e o modelo conceptual definido, entendemos implementar na metodologia do presente trabalho uma fase de inquérito. Assim esse questionário, antes da sua aplicação junto da amostra carece de uma validação.

Após uma primeira versão do questionário estar terminada, ou seja, aquando a formulação de todas as questões e a sua ordem estarem provisoriamente fixadas, é necessário garantir que o questionário seja de facto aplicável e que responda efectivamente aos problemas colocados.

Deverá ter duas fases: (1) uma primeira refere-se a cada questão considerada por si só; (2) a segunda fase refere-se ao questionário na sua totalidade e às condições da sua aplicação (Ghiglione, 1993).

A primeira fase do pré-teste será realizada junto de quinze especialistas na área da mediação imobiliária. Aqui incluem-se não só mediadores como também angariadores imobiliários. Entendeu-se por bem testar o presente questionário junto da população incluída dentro da área geográfica considerada. Na medida em que o questionário vai ser distribuído na zona centro do país, foram esses os distritos seleccionados para a fase de pré-teste, obviamente com a certeza da não repetição dos inquiridos na fase de inquérito propriamente dita. Igualmente se procedeu para o questionário de particulares seleccionando-se particulares dentro da mesma área geográfica.

Esta fase pretende afinar a qualidade do questionário e, desta forma entende-se que a mesma poderá ser aferida submetendo-o não somente a mediadores, como a angariadores, que igualmente estão relacionados com o assunto. Sendo certo que, só serão consideradas empresas com o perfil idêntico às destinatárias da investigação (licenciadas pelo InCI).

Segundo a autora Queiroga (2007), nesta etapa de pré-teste, pretende-se apurar, após contacto com os entrevistados, se as perguntas medem o que pretendam medir, se a ordem das perguntas lhes parecem correctas e claras, se as mesmas se compreendem com facilidade, se as questões se aplicam à realidade em estudo, se a codificação utilizada lhes parece adequada, se as listas de perguntas cobrem todas as respostas possíveis, se o tipo de escala é o adequado, o que pensam da dimensão do questionário, se detectam alguma intenção ideológica no questionário e, aferir o tempo que demoram a responder.

Salienta-se que ainda nesta fase serão introduzidas melhorias sucessivas por cada avaliação recebida, pelo que se pode entender que o questionário sofrerá modificações na sua estrutura e composição, de acordo com a análise dos resultados que a seguir se apresentam.

### **3.3.2. Análise de Resultados**

No âmbito da análise dos resultados obtidos, pretende averiguar-se se o instrumento de medida assume os contornos da eficácia em alguns pontos de vista entendidos como pertinentes.

Segundo Aaker *et al.* (2001), esta fase pretende responder às seguintes questões: (1) o vocabulário, visto o mesmo ter de ser simples, directo e familiar a todos os respondentes; (2) se alguma palavra do texto tem sentido vago ou ambíguo; (3) se alguma das perguntas é condutora ou tendenciosa; (4) se as instruções para a pergunta são potencialmente longas ou confusas; (5) se a pergunta é aplicável a todos os respondentes e por fim; (6) se as perguntas têm o tamanho apropriado.

Com base nas respostas obtidas às questões apresentadas no parágrafo anterior, reformular-se-á o questionário com vista a que o mesmo se apresente como um instrumento de medida válido à realidade que se pretende analisar.

A fase de pré-teste revelou-se de grande importância para a elaboração dos dois questionários que se propõem atingir as expectativas desejáveis.

Segundo Aaker *et al.* (2001), devem ser observados neste tópico alguns pontos relevantes como o sentido da pergunta, a dificuldade em responder, interesse e atenção dos respondentes, fluxo do questionário e padrões do não preenchimento. Quanto ao sentido da pergunta a atenção deve prender-se na óptica do respondente – se a interpretação do respondente é a mesma do investigador.

Finalmente, após a análise dos resultados, desenvolver-se-á uma reestruturação definitiva dos questionário a entregar junto dos mediadores imobiliários e clientes particulares, em foco no presente trabalho.

### **3.4. Calendarização**

Todo o trabalho de pesquisa requer uma disciplina intelectual, sendo absolutamente necessário que se organize um cronograma de trabalho onde se possa avaliar o estágio do processo de desenvolvimento da pesquisa (Carvalho, 1989).

Ajuizada a pertinência do paragrafo anterior e entendendo estas duas fases distintas que compõem o estudo quantitativo, iremos diferenciar a calendarização de cada uma delas. A primeira para a fase do pré-teste dos questionários e a segunda para os questionários propriamente ditos.

Convém, igualmente, que se preveja um cronograma de implementação, conforme se apresenta no ponto seguinte, de forma a não prejudicar os prazos previstos para a realização de toda a investigação.

Numa primeira fase do estudo quantitativo, designada por pré-teste dever-se-á ter concluído uma primeira proposta de questionários a distribuir pelos entrevistados. Para esse trabalho estima-se como razoável o prazo de uma semana, agendada para os dias compreendidos entre 2 e 7 de Março.

As três semanas que se seguem entendem-se como suficientes para a distribuição dos questionários pelos quarenta e cinco inquiridos (quinze indivíduos por cada grupo de trabalho). Conseguir-se-ão realizar 15 entrevistas semanais e as possíveis correcções decorrentes dessas avaliações.

Finalmente o corpo dos questionários será revisto onde se equacionarão todas as críticas tidas como relevantes ao longo das três semanas anteriores. Esta tarefa decorrerá na primeira semana de Abril do ano em curso.

### Quadro 6. Cronograma da elaboração e pré-teste dos questionários

Etapa: Elaboração e Pré-testes - questionário					
Semana / Mês	01/03	02/03	03/03	04/03	01/04
Actividades					
1. Elaboração do questionário					
2. Distribuição do questionário					
3. Reestruturação final do questionário					

Autor: Elaborado pelo próprio.

Após entendermos como concluído o texto dos questionários a distribuir junto da população definida e apresentada no ponto 3.6, seguem-se as propostas de realização do mesmo nos seis distritos visados pelo presente estudo, bem como a recolha e análise dos questionários.

Assim, tendo em conta os objectivos temporais da investigação, procuraremos cumprir com o seguinte cronograma que se apresenta no quadro 7.

### Quadro 7. Cronograma tratamento do questionário

Etapa: Tratamento do questionário										
Semana /Mês	02/04	03/04	04/04	01/05	02/05	03/05	04/05	01/06	02/06	03/06
Actividades										
1. Elaborar questionário										
2. Distribuir questionário										
3. Recolher questionário										
4. Analisar questionário										

Autor: Elaborado pelo próprio.

### 3.5. Processo de envio, acompanhamento e recepção

Tendo em conta a localização das empresas da amostra e a possível resistência nas respostas por parte dos inquiridos, os questionários serão entregues aos respondentes pessoalmente e o seu preenchimento na presença do entrevistador.

De salientar, que na medida em que serão distribuídos questionários nos concelhos em análise, e por se obterem alguns respondentes recorrendo à técnica de bola de neve, faz todo o sentido proceder ao envio e preenchimento do mesmo pessoalmente.

O questionário contemplará na sua primeira página um texto de apresentação do mesmo, fazendo referência aos objectivos da investigação, os benefícios para os respondentes e o prazo de entrega, no caso de ser inteiramente impossível realizá-lo pessoalmente. Este prazo será de uma semana após a entrega, pelo que se deixa com o questionário envelope selado para o envio do mesmo ao investigador ou em alternativa o endereço de *e-mail* para uma mais rápida recepção.

### 3.6. Amostra e procedimentos de amostragem

Como o próprio nome indica, a Região Centro situa-se bem no coração do País, compreendendo uma extensa área, albergando integralmente os distritos de Coimbra, Castelo Branco e Leiria, grande parte dos distritos de Aveiro, Viseu e Guarda, e parte do distrito de Santarém.

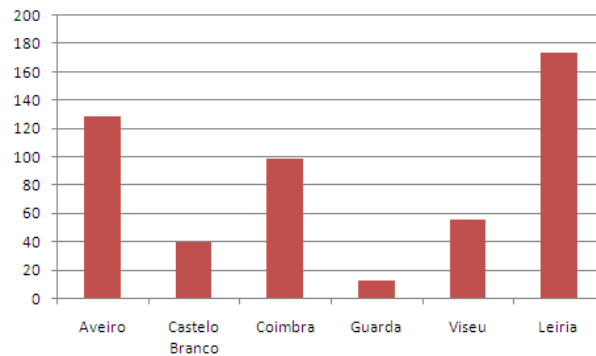
O Universo considerado para a presente investigação contempla a zona centro do país, onde se incluem os seis distritos integralmente definidos. São eles: Aveiro, Castelo Branco, Coimbra, Guarda, Viseu e Leiria.

Os seis distritos assinalados compreendem o total de 101 concelhos, onde incidiram a totalidade dos inquéritos das duas populações consideradas. Grosso modo, corresponde, territorialmente, à antiga província da Beira. É geralmente dividida em duas grandes regiões distintas: a Beira Litoral, correspondente aos distritos de Aveiro, Coimbra, Viseu e Leiria, e a Beira Interior, que compreende os distritos da Guarda e de Castelo Branco. (Wikipédia).

Ao planear a amostra, o investigador deverá ser capaz de determinar a precisão da estimativa da sua amostra a partir das observações que faz e ter em conta que o plano de amostra escolhido deve ser administrativamente viável na situação em que a mesma decorre (Santo, 1992).

Quanto ao universo, pretende-se focalizar o estudo nas empresas de mediação imobiliária com licença válida, emitida pelo InCI (Instituto da Construção e do Imobiliário). Neste grupo de inquiridos é acessível calcular o número de população finita, uma vez que os mesmos se obrigam a licenciamento junto do referido Instituto.

**Figura 12.** Número de mediadoras sediadas por distrito



Fonte: InCI

Autor: Elaborado pelo próprio

Consideraremos que iremos inquirir cem empresas de mediação, que apresentam as mesmas características do universo.

Uma amostra é representativa quando as unidades que a constituem são escolhidas através de um processo onde todos os membros da população tenham a mesma probabilidade de fazer parte da amostra (Ghiglione e Matalon, 1993).

Relativamente ao tipo de amostra a considerar na investigação, será uma amostra representativa das empresas de Mediação Imobiliária de cada distrito.

**Quadro 8.** Quadro síntese do número de concelhos e de mediadoras sediadas na zona centro

Distritos	Nº de concelhos	Nº Total de mediadoras sediadas
Aveiro	19	129
Castelo Branco	11	39
Coimbra	17	99
Guarda	14	12
Viseu	24	55
Leiria	16	174
<b>Total</b>	<b>101</b>	<b>508</b>

Fonte: InCI

Autor: Elaborado pelo próprio

Para tal, analisaremos o número de mediadoras imobiliárias em cada concelho e procederemos à constituição da amostra através do método de quotas, conforme apresentado nos quadros 1, 2, 3, 4, 5 e 6 (disponibilizado no caderno técnico). Após essa verificação constata-se que o elevado número provém da sede de distrito e as demais distribuídas pelos restantes concelhos. Assim a amostra atenderá a essa ponderação de população de mediadoras imobiliárias em sede de distrito e todos os demais questionários a desenvolver nos restantes concelhos pelo mesmo método, onde se consegue realizar pelo menos uma entrevista. Nos concelhos onde tal não é possível, distribuem-se o número de entrevistas em falta aleatoriamente.

De salientar que no distrito de Aveiro sediaram-se 129 empresas de mediação imobiliária. Analisando em mais pormenor, constata-se que dessas 129 empresas, a maior concentração é de 37 empresas que estão sediadas no concelho de Aveiro, seguindo-se 26 em Santa Maria da feira e 10 em São João da Madeira. As restantes mediadoras distribuem-se em menor número pelos concelhos restantes (ver caderno técnico – quadro 1).

No distrito de Castelo Branco, com um total de 39 mediadores sediados, deparamo-nos com 18 mediadoras no concelho com o mesmo nome, e as 21 mediadoras restantes distribuídas por outros 6 concelhos, salientando a inexistência de mediadoras em 4 dos concelhos que compõem o distrito, podendo contudo existirem mas com a sua sede social noutra concelho ou mesmo distrito que não o referenciado. (ver caderno técnico - quadro 2).

No distrito de Coimbra contamos com 99 empresas de mediação imobiliária sediada, sendo que 52 delas se encontram centralizadas no concelho de Coimbra e 20 no concelho da Figueira da Foz, sendo a distribuição das restantes 27 empresas está distribuídas outros por 11 concelhos. Salienta-se que em 4 concelhos (Arganil, Miranda do Corvo, Pampilhosa da Serra e Soure) não se verifica a existência de empresas de mediação imobiliária (conforme se apresenta no quadro 3 do caderno técnico).

Já no distrito da Guarda composto com unicamente 12 empresas de mediação, 9 delas encontram-se sediadas no concelho da Guarda e as restantes 3 empresas nos concelhos de Gouveia com 2 e Seia com 1. Destaca-se que nos 11 concelhos restantes, apresentados no quadro 8 não se conhece a existência de qualquer empresa de mediação (ver caderno técnico - quadro 4).

No distrito de Leiria, com grande peso neste sector, com 174 representação de mediadoras sediadas, 48 delas implantaram a sua sede no concelho de Leiria e muito próximo deste com 47 mediadoras no concelho de Caldas da Rainha. Apontam-se ainda 18 em Marinha Grande, 16 em Alcobaça, 11 em Pombal e 10 em Peniche. As restantes distribuem-se pelos concelhos sobranceiros desse distrito, havendo um único caso, de Pedrógão Grande sem qualquer representatividade de mediador imobiliário (apresentam-se estes dados no quadro 5 do caderno técnico).

Por fim, o distrito de Viseu, composto por 24 concelhos, conta com apenas 55 empresas de mediação sediadas, distribuindo-se essa população por apenas 11 concelhos. À semelhança dos demais distritos o maior número recai no concelho sede de distrito com 28 empresas de mediação. Verificamos a inexistência de mediadores em 13 dos restantes concelhos (apresenta-se essa distribuição no quadro 6 do quadro técnico).

Em síntese, esquematizam-se no quadro seguinte a distribuição do universo de mediadores imobiliários por distrito e a amostra levada a cabo para a prossecução do presente estudo.

Desenvolveremos 25 questionários no distrito de Aveiro, 8 em Castelo Branco, 20 em Coimbra, 2 na Guarda, 11 em Viseu e por fim 34 em Leiria respeitado o método das quotas evidenciado anteriormente, perfazendo um total de 100 questionários que compõem a nossa amostra, num universo de 508 mediadores imobiliários sediados na zona centro do país. Ver quadro 9.

#### Quadro 9. Construção da amostra por distritos

Distritos	Universo	Amostra
Aveiro	129	25
Castelo Branco	39	8
Coimbra	99	20
Guarda	12	2
Viseu	55	11
Leiria	174	34
Total	508	100

Fonte: InCI para Universo, elaborado pelo próprio.

Por fim, reportando-nos ao segundo grupo – clientes particulares, estes são, qualquer um cidadão que adquiriu ou alienou um imóvel nos últimos três anos. A amostra de clientes particulares (100 indivíduos), será criada através da abordagem pessoal a indivíduos na rua ou em locais públicos.

Quanto à amostra do 1.º grupo, serão abordados nos concelhos sede de distrito o número de mediadores ponderados na sua representatividade, e os demais inquiridos, até ao preenchimento da totalidade de questionários para esse distrito, distribuído aleatoriamente pelos concelhos restantes. De referir que a uma amostra de mediadores imobiliários corresponde a 100 questionários, por se entender válida em termos de inteligibilidade de adequação da população ao universo.

---

Importa salientar que no questionário do segundo grupo, será incluída uma primeira pergunta, classificada como questão filtro, onde numa breve abordagem se percepçiona a constituição ou não do indivíduo como amostra viável ao nosso estudo.

A questão a colocar, acerca deste assunto prende-se com a relação directa num negócio imobiliário através de uma mediadora, nos últimos três anos, quesito indispensável à realização do questionário.

#### 4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Procederemos de seguida à análise dos resultados, estabelecendo-se a comparação entre os resultados obtidos nos dois testes desenvolvidos, junto dos grupos de inquiridos.

Para tal, verificaremos neste capítulo as hipóteses propostas para o presente trabalho.

Averiguaremos as variáveis comportamentais e metodológicas, que influenciam a fidelização de clientes, na óptica dos próprios clientes das empresas de mediação e dos mediadores imobiliários.

Seguindo as recomendações de Seigel & Castellan (1988), com a fase preliminar da pesquisa, os dados qualitativos serão categorizados de forma a realizar tratamentos estatísticos no que se refere à análise descritiva dos dados, bem como dos testes de hipóteses, realizados a partir do teste não paramétrico. Para a decisão de qual teste estatístico não paramétrico a utilizar, temos de ter em conta o número de observações no estudo. Desta forma, os mesmos autores defendem que, para que o estudo possa ser concretizado, os dados devem ser agrupados em tabelas de contingência  $2 \times 2$ , verificando as seguintes condições:

Quando  $N \leq 20$  (N representa o número de observações), utiliza-se o teste exacto de Fisher.

Recorremos ao teste de ajustamento do Qui-Quadrado se verificarmos que  $E_{ij} \geq 5$ , ou seja se todas as frequências esperadas forem maiores ou iguais a 5. Caso contrário, se  $E_{ij} < 5$ , utiliza-se o teste de Fisher.

No presente estudo, foram analisados os resultados das 100 pessoas inquiridas. Nos testes realizados verificou-se a existência de  $E_{ij} < 5$ , sendo que desta forma o teste utilizado foi o teste de Fisher para tabelas de contingência  $2 \times 2$ . Este teste é uma técnica muito útil para analisar dados discretos (nominais ou ordinais).

Começou-se por definir as hipóteses  $H_0$  e  $H_1$  para o nível de significância  $\alpha = 0,05$ . A escolha da estatística de teste foi feita com o objectivo de testar a relação entre duas variáveis, ou seja, se determinada variável tem influência positiva na satisfação do cliente bem

como na recomendação feita pelo mesmo. Em suma se determinada variável influencia a fidelização de clientes na mediação imobiliária.

Além de uma análise qualitativa, procedeu-se a uma análise quantitativa através da representação gráfica e tabelas de frequência relativamente aos dados.

#### 4.1. Qualidade dos Serviços/Profissionalismo

H1: O conhecimento técnico e o profissionalismo, entendidos enquanto qualidade dos serviços, influenciam positivamente a satisfação dos consumidores.

##### 4.1.1. Conhecimento Técnico

$H_{0A}$  : O conhecimento técnico não influencia a satisfação dos clientes

vs

$H_{1A}$  : O conhecimento técnico influencia a satisfação dos clientes

**Quadro 10.** Nível de Satisfação *versus* Informações Técnicas

		Informações Técnicas		Total
		Não	Sim	
Nível de Satisfação	Satisfeito	19	63	82
	Não Satisfeito	3	1	4
	Total	22	64	86

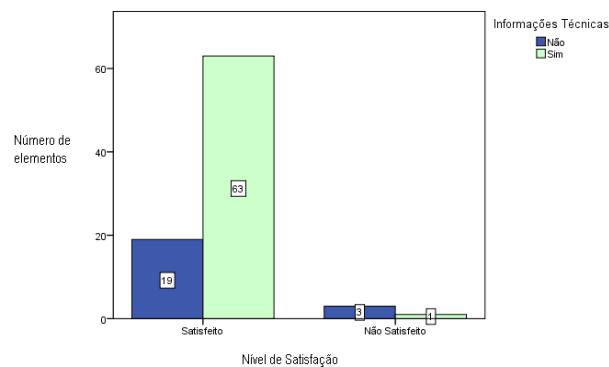
**Quadro 11.** Testes Qui-Quadrado (Nível de Satisfação *versus* Informações Técnicas)

	Valor	Graus de Liberdade	P-value	Teste bilateral de Fischer Exact	Teste unilateral de Fischer Exact
Qui-Quadrado Pearson	5,382*	1	0,020		
Correcção de continuidade**	3,004	1	0,083		
Racio de Verosimilhança	4,528	1	0,033		
Teste Fisher				0,050	0,050
Associação Linear	5,319	1	0,021		
Nº de casos válidos	86				

\*São esperadas 2 células (50%) com valores menores que 5. O mínimo esperado é de 1,02.

\*\*Calculado apenas para tabelas de 2x2.

**Figura 13.** *Output* do teste de Fisher para o nível de satisfação *versus* conhecimento técnico



Podemos observar que a probabilidade de significância unilateral é  $p - value = 0,05 \leq \alpha = 0,05$  donde se rejeita  $H_0$ , podendo concluir que existe evidência estatística para afirmar que o conhecimento técnico, como sendo as informações prestadas aos clientes relativamente às despesas inerentes aos processos (escritura, registos, IMT, isenção de IMI, etc.) influencia o nível de satisfação dos consumidores. Pela observação do histograma de frequências podemos ver que a maioria dos inquiridos com um nível de satisfação positivo, está também satisfeito com o conhecimento técnico dos serviços.

#### 4.1.2. Profissionalismo

$H_0$  : O profissionalismo não influencia a satisfação dos clientes

vs

$H_1$  : O profissionalismo influencia a satisfação dos clientes

**Quadro 12.** Nível de Satisfação *versus* Nível de Profissionalismo

		Nível de Profissionalismo		Total
		Elevado	Baixo	
Nível de Satisfação	Satisfeito	53	1	54
	Não Satisfeito	0	3	3
	Total	53	4	57

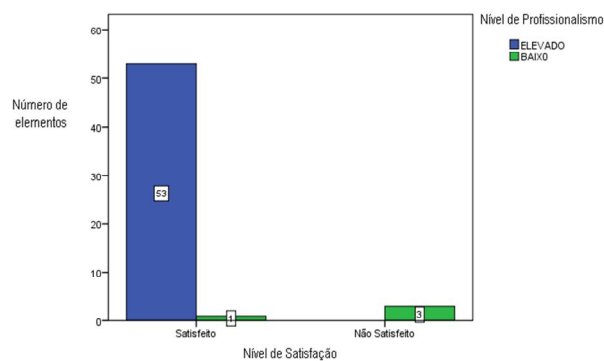
**Quadro 13.** Testes Qui-Quadrado (Nível de Satisfação *versus* Nível de Profissionalismo)

	Valor	Graus de Liberdade	P-value	Teste bilateral de Fischer Exact	Teste unilateral de Fischer Exact
Qui-Quadrado Pearson	41,958*	1	0,000		
Correcção de continuidade**	28,265	1	0,000		
Racio de verosimilhança	19,007	1	0,000		
Teste Fisher				0,000	0,000
Associação Linear	41,222	1	0,000		
Nº de casos válidos	57				

\*São esperadas 3 células (75%) com valores menores que 5. O mínimo esperado é de 0,21.

\*\*Calculado apenas para tabelas de 2x2.

**Figura 14.** *Output* do teste de Fisher para o Nível de Satisfação *versus* Profissionalismo



Podemos aqui observar que a probabilidade de significância unilateral é  $p - value = 0,00 \leq \alpha = 0,05$  donde se rejeita  $H_0$ , podendo concluir que o profissionalismo influencia o nível de satisfação dos consumidores. Tal como no caso anterior, pela observação do histograma de frequências podemos ver que a maioria dos inquiridos com um nível de satisfação positivo, está também satisfeito com o profissionalismo dos serviços.

Desta forma, relativamente à hipótese H1, considera-se que o conhecimento técnico e o profissionalismo influenciam positivamente a satisfação dos consumidores.

## 4.2. Atendimento

H2: O atendimento prestado nas empresas de mediação imobiliária influencia positivamente o nível de satisfação dos clientes.

$H_0$  : O atendimento prestado não influencia o nível de satisfação dos clientes

vs

$H_1$  : O atendimento prestado influencia o nível de satisfação dos clientes

**Quadro 14.** Nível de Satisfação *versus* Qualidade do Atendimento

		Qualidade do Atendimento		Total
		Elevado	Baixo	
Nível de Satisfação	Satisfeito	73	1	73
	Não Satisfeito	0	4	4
	Total	73	4	77

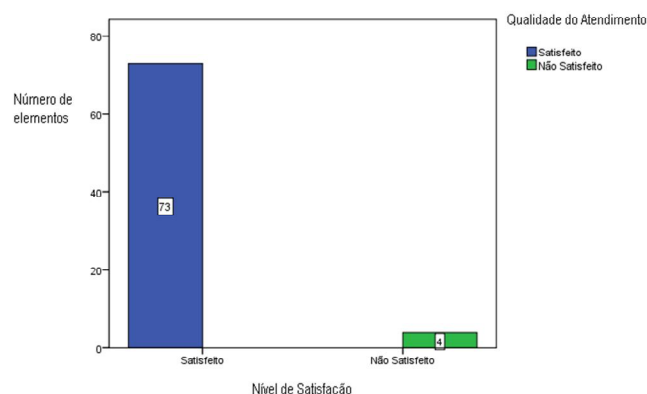
**Quadro 15.** Testes Qui-Quadrado (Nível de Satisfação *versus* Qualidade do Atendimento)

	Valor	Graus de Liberdade	P-value	Teste bilateral de Fischer Exact	Teste unilateral de Fischer Exact
Qui-Quadrado Pearson	77,000*	1	0,000		
Correcção de continuidade**	58,034	1	0,000		
Racio de verosimilhança	31,449	1	0,000		
Teste Fisher Associação Linear	76,000	1	0,000	0,000	0,000
Nº de casos válidos	77				

\*São esperadas 3 células (75%) com valores menores que 5. O mínimo esperado é de 0,21.

\*\*Calculado apenas para tabelas de 2x2.

**Figura 15.** *Output* do teste de Fisher para o nível de Satisfação *versus* Atendimento



Podemos aqui observar que a probabilidade de significância unilateral é  $p - value = 0,00 \leq \alpha = 0,05$  donde se rejeita  $H_0$ , podendo concluir que o atendimento prestado nas empresas influencia o nível de satisfação dos consumidores. Pela observação do histograma de frequências podemos ver que a maioria dos inquiridos com um nível de satisfação positivo, está também satisfeito com o atendimento prestado.

### 4.3. Comunicação

H3: A comunicação tem uma influência positiva na satisfação dos clientes.

$H_0$  : A comunicação não influencia a satisfação dos clientes

vs

$H_1$  : A comunicação influencia a satisfação dos clientes

**Quadro 16.** Nível de Satisfação *versus* Comunicação

		Comunicação		Total
		Com frequência	Raramente	
Nível de Satisfação	Satisfeito	22	54	76
	Não Satisfeito	0	4	4
Total		22	58	80

**Quadro 17.** Testes Qui-Quadrado (Nível de Satisfação *versus* Comunicação)

	Valor	Graus de Liberdade	P-value	Teste bilateral de Fischer Exact	Teste unilateral de Fischer Exact
Qui-Quadrado Pearson	1,597*	1	0,206		
Correcção de continuidade**	0,475	1	0,491		
Racio de verosimilhança	2,652	1	0,103		
Teste Fisher Associação Linear	1,577	1	0,209	0,571	0,268
Nº de casos válidos	80				

\*São esperadas 2 células (50%) com valores menores que 5. O mínimo esperado é de 1,10.

\*\*Calculado apenas para tabelas de 2x2.

Podemos observar que a probabilidade de significância unilateral é  $p - value = 0,268 > \alpha = 0,05$  donde não se rejeita  $H_0$ , podendo concluir que a comunicação no serviço pós-venda, compreendendo os contactos pessoais, por telefone, por e-mail, o envio de *news-letters* e de correspondência não tem influência no nível de satisfação dos consumidores.

Considerámos pertinente analisar a comunicação estabelecida no serviço pós-venda *versus* a recomendação da mediadora por parte dos clientes.

$H_0$  : O contacto da imobiliária no serviço pós-venda, não influencia a recomendação da mediadora a amigos ou familiares

*vs*

$H_1$  : O contacto da imobiliária no serviço pós-venda, influencia a recomendação da mediadora a amigos ou familiares

**Quadro 18.** Recomendava a Imobiliária *versus* Comunicação Pós-venda

		Comunicação Pós-venda		Total
		Com frequência	Raramente	
Recomendava a Imobiliária	Não	3	21	24
	Sim	21	49	70
	<b>Total</b>	<b>24</b>	<b>70</b>	<b>94</b>

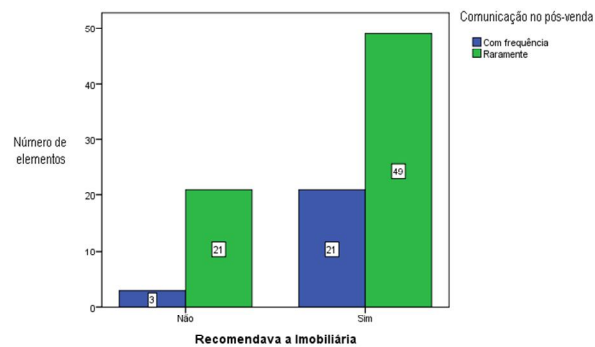
**Quadro 19.** Testes Qui-Quadrado (Recomendava a Imobiliária *versus* Comunicação Pós-venda)

	Valor	Graus de Liberdade	P-value	Teste bilateral de Fischer Exact	Teste unilateral de Fischer Exact
Qui-Quadrado Pearson	2,879*	1	0,090		
Correcção de continuidade**	2,032	1	0,154		
Racio de verosimilhança	3,198	1	0,074		
Teste Fisher Associação Linear	2,848	1	0,091	0,109	0,073
Nº de casos válidos	94				

\*São esperadas 0 células (0%) com valores menores que 5. O mínimo esperado é de 6,13.

\*\*Calculado apenas para tabelas de 2x2.

**Figura 16.** Gráfico de barras do contacto pós-venda



Podemos aqui observar que a probabilidade de significância unilateral é  $p\text{-value} = 0,073 > \alpha = 0,05$  donde não se rejeita  $H_0$ , podendo concluir que os contactos da imobiliária feitos ao cliente no serviço pós-venda não influencia a recomendação da mesma a amigos ou familiares.

#### 4.4. Imagem

H4: A imagem do espaço físico das empresas de mediação imobiliária bem como o aspecto dos profissionais influenciam positivamente o nível de satisfação dos clientes.

##### 4.4.1. Espaço físico

$H_0$ : A imagem do espaço físico das empresas não influencia o nível de satisfação dos clientes

vs

$H_1$ : A imagem do espaço físico das empresas influencia o nível de satisfação dos clientes.

**Quadro 20.** Nível de Satisfação *versus* Imagem do Espaço Físico

		Imagem do Espaço Físico		Total
		Importante	Pouco Importante	
Nível de Satisfação	Satisfeito	70	2	72
	Não Satisfeito	3	1	4
Total		73	3	76

**Quadro 21.** Testes Qui-Quadrado (Nível de Satisfação *versus* Imagem do Espaço Físico)

	Valor	Graus de Liberdade	P-value	Teste bilateral de Fischer Exact	Teste unilateral de Fischer Exact
Qui-Quadrado Pearson	4,936*	1	0,026		
Correcção de continuidade**	0,815	1	0,367		
Racio de verosimilhança	2,496	1	0,114		
Teste Fisher Associação	4,871	1	0,027	0,152	0,152
Linear					
Nº de casos válidos	76				

\*São esperadas 3 células (75%) com valores menores que 5. O mínimo esperado é de 0,16.

\*\*Calculado apenas para tabelas de 2x2.

Podemos aqui observar que a probabilidade de significância unilateral é  $p - value = 0,152 > \alpha = 0,05$  donde não se rejeita  $H_0$ , podendo concluir que a imagem do espaço físico não influencia o nível de satisfação dos consumidores.

#### 4.4.2. Aparência dos colaboradores

$H_0$  : A aparência dos colaboradores não influencia o nível de satisfação dos clientes

vs

$H_1$  : A aparência dos colaboradores influencia o nível de satisfação dos clientes

**Quadro 22.** Nível de Satisfação *versus* Aparência dos Colaboradores

		Aparência dos colaboradores		Total
		Satisfeito	Não Satisfeito	
Nível de Satisfação	Satisfeito	70	0	70
	Não Satisfeito	0	3	3
	Total	70	3	73

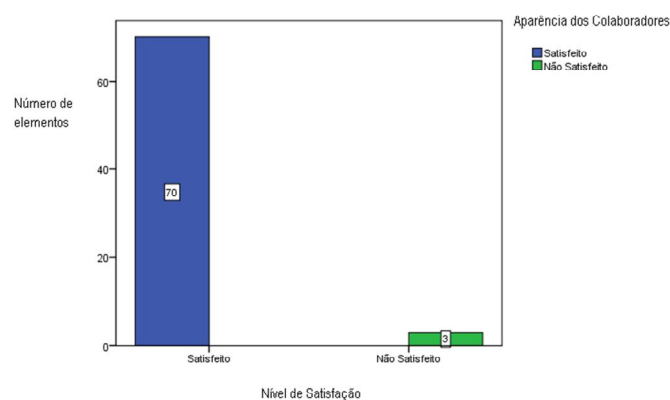
**Quadro 23.** Testes Qui-Quadrado (Nível de Satisfação *versus* Aparência dos Colaboradores)

	Valor	Graus de Liberdade	P-value	Teste bilateral de Fischer Exact	Teste unilaterial de Fischer Exact
Qui-Quadrado	73,000*	1	0,000		
Pearson					
Correcção de continuidade**	49,829	1	0,000		
Racio de verosimilhança	25,026	1	0,000		
Teste Fisher				0,000	0,000
Associação Linear	72,000	1	0,000		
Nº de casos válidos	73				

\*São esperadas 3 células (75%) com valores menores que 5. O mínimo esperado é de 0,12.

\*\*Calculado apenas para tabelas de 2x2.

**Figura 17.** *Output* do teste de Fisher para o nível de satisfação *versus* Imagem dos profissionais.



Podemos aqui observar que a probabilidade de significância unilateral é  $p - value = 0,00 \leq \alpha = 0,05$  donde se rejeita  $H_0$ , podendo concluir que a imagem dos colaboradores influencia o nível de satisfação dos consumidores. Pela observação do histograma de frequências podemos ver que a maioria dos inquiridos com um nível de satisfação positivo, está também satisfeito com a aparência dos colaboradores.

Relativamente à hipótese H4, os resultados do teste mostram que a aparência dos profissionais tem importância na satisfação dos clientes, ao contrário da imagem do espaço físico que não influencia no nível de satisfação dos mesmos.

#### 4.5. Marca

H5: A marca relaciona-se positivamente com o nível de satisfação de clientes.

Acerca desta variável foram colocadas duas perguntas no questionário, pelo que apresentamos o resultado do cruzamento de cada uma delas com o nível de satisfação dos clientes:

$H_0$  : A marca não influencia o nível de satisfação dos clientes

vs

$H_1$  : A marca influencia o nível de satisfação dos clientes

Nos quadros 24 e 25, apresentamos os resultados obtidos através das questões colocadas aos clientes acerca da sua satisfação relacionada com a importância que atribuem à marca enquanto motivo de visita às empresas de mediação imobiliária.

**Quadro 24.** Nível de Satisfação *versus* Importância da Marca

		Importância da Marca		Total
		Importante	Pouco Importante	
Nível de Satisfação	Satisfeito	23	37	60
	Não Satisfeito	0	4	4
	Total	23	41	64

**Quadro 25.** Testes Qui-Quadrado (Nível de Satisfação *versus* Importância da Marca)

	Valor	Graus de Liberdade	P-value	Teste bilateral de Fischer Exact	Teste unilateral de Fischer Exact
Qui-Quadrado Pearson	2,393*	1	0,122		
Correcção de continuidade**	1,018	1	0,313		
Racio de verosimilhança	3,711	1	0,054		
Teste Fisher Associação Linear	2,356	1	0,125	0,288	0,159
Nº de casos válidos	64				

\*São esperadas 2 células (50%) com valores menores que 5. O mínimo esperado é de 1,44.

\*\*Calculado apenas para tabelas de 2x2.

Podemos aqui observar que a probabilidade de significância unilateral é  $p\text{-value} = 0,159 > \alpha = 0,05$  donde não se rejeita  $H_0$ , podendo concluir que a importância da marca não influencia o nível de satisfação dos consumidores.

$H_0$ : A marca como factor de fidelização não influencia o nível de satisfação dos clientes

vs

$H_1$ : A marca como factor de fidelização influencia o nível de satisfação dos clientes

Nos quadros 26 e 27, questionavam-se os inquiridos acerca da marca enquanto factor de fidelização dos clientes.

**Quadro 26.** Nível de Satisfação *versus* Marca como factor de fidelização

		Marca como factor de fidelização		Total
		Elevado	Baixo	
Nível de Satisfação	Satisfeito	42	40	82
	Não Satisfeito	4	0	4
	Total	46	40	86

**Quadro 27.** Testes Qui-Quadrado (Nível de Satisfação *versus* Marca como factor de fidelização)

	Valor	Graus de Liberdade	P-value	Teste bilateral de Fischer Exact	Teste unilateral de Fischer Exact
Qui-Quadrado Pearson	3,648*	1	0,056		
Correcção de continuidade**	1,951	1	0,163		
Racio de verosimilhança	5,175	1	0,023		
Teste Fisher				0,120	0,077
Associação Linear	3,606	1	0,058		
Nº de casos válidos	86				

\*São esperadas 2 células (50%) com valores menores que 5. O mínimo esperado é de 1,86.

\*\*Calculado apenas para tabelas de 2x2.

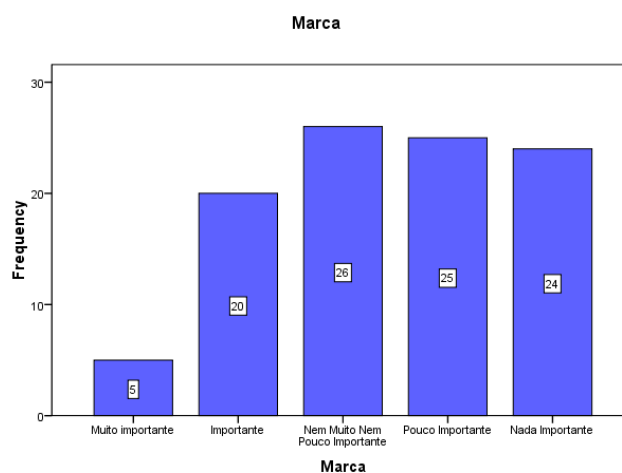
Podemos aqui observar que a probabilidade de significância unilateral é  $p\text{-value} = 0,077 > \alpha = 0,05$  donde não se rejeita  $H_0$  podendo concluir-se que a marca como factor de fidelização dos consumidores não influencia o nível de satisfação dos clientes.

Podemos analisar ainda os resultados do inquérito com vista a perceber se a marca é importante no motivo de uma primeira visita à mediadora imobiliária:

**Quadro 28.** Frequências da Marca

	Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem acumulada
Muito Importante	5	5,0	5,0	5,0
Importante	20	20,0	20,0	25,0
Nem Muito Nem Pouco Importante	26	26,0	26,0	51,0
Pouco Importante	25	25,0	25,0	76,0
Nada Importante	24	24,0	24,0	100,0
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

**Figura 18.** Output das frequências da importância da marca numa primeira visita à mediadora imobiliária



Pode observar-se que apenas uma pequena parte da população inquirida, 25%, dá importância à marca para uma primeira visita. Tal como nos testes realizados anteriormente para esta hipótese, H5, a marca não tem influência no nível de satisfação dos consumidores, sendo assim possível concluir que estes privilegiam outro tipo de variáveis que não esta na escolha de uma mediadora imobiliária.

#### 4.6. Fidelização

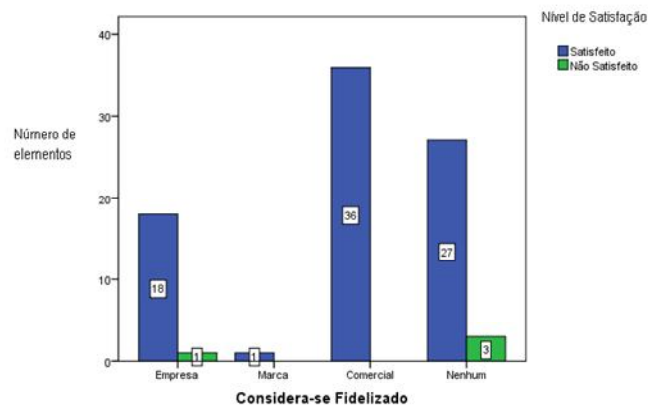
H6: A satisfação influencia positivamente a fidelização dos clientes.

$H_0$  : A satisfação não influencia a fidelização dos clientes

vs

$H_1$  : A satisfação influencia a fidelização dos clientes

**Figura 19.** Output do histograma para o nível de Satisfação *versus* fidelização de clientes



Para a análise destas duas variáveis não faz sentido a utilização do teste de Fisher pois as variáveis não reúnem as condições exigidas. Deste modo, ao cruzar as duas variáveis pode ver-se que os consumidores satisfeitos fidelizam-se essencialmente ao comercial que o atendeu e à empresa. Em relação às hipóteses formuladas, nada se pode concluir no que diz respeito à influência da satisfação dos clientes na sua fidelização.

Em síntese, não é possível concluir o grau de influência dos clientes satisfeitos relativamente à sua fidelização à empresa, à marca ou aos comerciais. No entanto, dos clientes satisfeitos somente 27 não se sentem fidelizados a qualquer uma das entidades. Podemos também verificar que dos clientes satisfeitos que 36 deles se sentem fidelizados aos comerciais que o atenderam, 18 à empresa de mediação e apenas 1 se manifesta como fidelizado à marca.

#### 4.7. Recomendação

H7: A satisfação influencia positivamente a recomendação feita por parte dos consumidores de um serviço imobiliário.

$H_0$ : A satisfação não influencia a recomendação feita por parte dos consumidores de um serviço imobiliário

vs

$H_1$ : A satisfação influencia a recomendação feita por parte dos consumidores de um serviço imobiliário

**Quadro 29.** Nível de Satisfação *versus* Recomendava a Imobiliária

		Recomendava a Imobiliária		Total
		Não	Sim	
Nível de Satisfação	Satisfeito	15	67	82
	Não Satisfeito	3	1	4
	Total	18	68	86

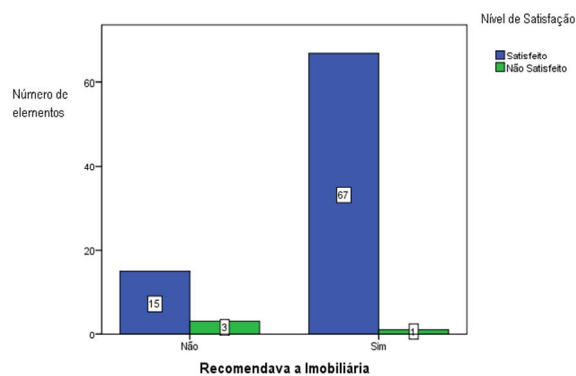
**Quadro 30.** Testes Qui-Quadrado (Nível de Satisfação *versus* Recomendava a Imobiliária)

	Valor	Graus de Liberdade	P-value	Teste bilateral de Fischer Exact	Teste unilateral de Fischer Exact
Qui-Quadrado Pearson	7,411*	1	0,006		
Correcção de continuidade**	4,380	1	0,036		
Racio de verosimilhança	5,711	1	0,017		
Teste Fisher				0,028	0,028
Associação Linear	7,325	1	0,007		
Nº de casos válidos	86				

\*São esperadas 2 células (50%) com valores menores que 5. O mínimo esperado é de 0,84.

\*\*Calculado apenas para tabelas de 2x2.

**Figura 20.** *Output* do teste de Fisher para o nível de Satisfação *versus* Recomendação da Imobiliária

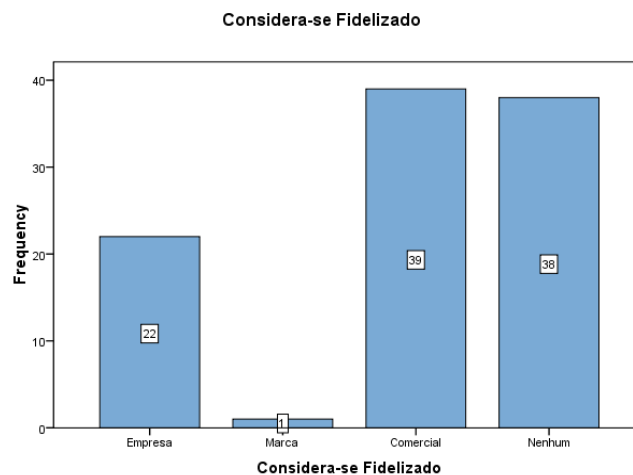


Podemos observar que a probabilidade de significância unilateral é  $p - value = 0,028 \leq \alpha = 0,05$  donde se rejeita  $H_0$ , podendo concluir que existe evidência estatística para afirmar que a satisfação dos consumidores influencia a recomendação por parte dos mesmos. Pela observação do histograma de frequências podemos ver que a maioria dos inquiridos com um nível de satisfação positivo recomenda a mediadora onde efectuou o seu negócio imobiliário.

#### 4.8. Fidelização/Recomendação aos recursos humanos

H8: Os clientes fidelizam-se e recomendam os comerciais (angariadores imobiliários) com quem se relacionam.

**Figura 21.** Gráfico de Barras para o número de clientes fidelizados



Pela observação do Gráfico de Barras pode ver-se que 39% dos inquiridos fidelizam-se aos comerciais.

#### 4.9. Fidelização/Recomendação à empresa de mediação

H9: Os clientes fidelizam-se e recomendam as empresas de mediação imobiliária

**Quadro 31.** Frequências da Fidelização à empresa imobiliária

	Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem acumulada
<b>Empresa</b>	22	22,0	22,0	22,0
<b>Marca</b>	1	1,0	1,0	23,0
<b>Comercial</b>	39	39,0	39,0	62,0
<b>Nenhum</b>	38	38,0	38,0	100,0
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Pela observação do Gráfico de Barras da Figura 21 pode ver-se que 22% dos inquiridos fideliza-se à empresa de mediação imobiliária e sabe-se, pela Figura 20, que estes a recomendam.

#### **4.10. Fidelização/Recomendação à marca**

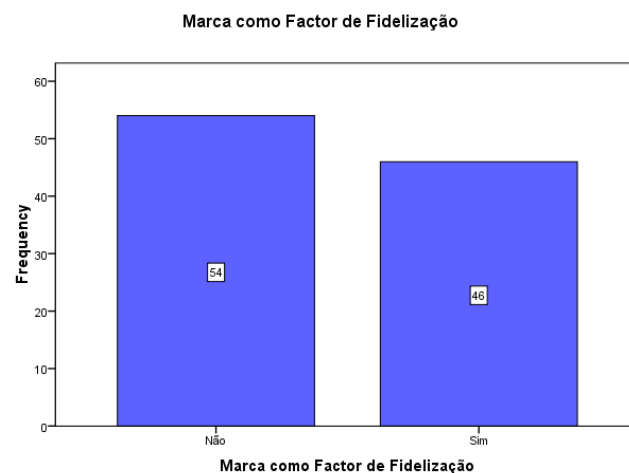
H10: Os clientes fidelizam-se e recomendam a marca.

Tal como tínhamos visto anteriormente, na hipótese H5, os clientes não se fidelizam à marca, pois apenas 1% (ver Figura 21) dos inquiridos considera-se fidelizado à mesma. Ainda assim, consideramos pertinente fazer a análise da moda da variável marca como um factor importante na óptica de fidelização de clientes do sector imobiliário.

**Quadro 32.** Frequências da marca como factor de fidelização

	Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem acumulada
Não	54	54,0	54,0	54,0
Sim	46	46,0	46,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

**Figura 22.** Gráfico de barras em relação à marca como factor de fidelização



O valor observado mais frequente (moda) é o não, no entanto, podemos salientar que 46% dos inquiridos reconhece a marca como sendo um factor importante na óptica de fidelização de clientes.

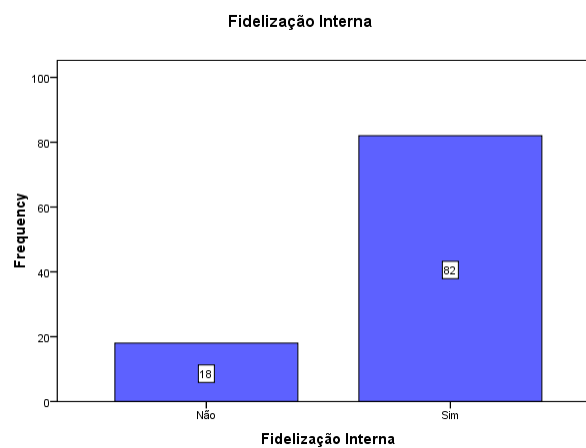
#### 4.11. Fidelização Interna

H11: Os mediadores imobiliários desenvolvem ações de marketing interno com os seus colaboradores, na óptica da fidelização dos mesmos à empresa.

**Quadro 33.** Frequências da Fidelização Interna

	Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem acumulada
Não	18	18,0	18,0	18,0
Sim	82	82,0	82,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

**Figura 23.** *Output* dos resultados para a importância dada à fidelização interna por parte dos mediadores imobiliários



Pela análise do gráfico, podemos concluir que 82% dos mediadores sente a necessidade de fidelizar os recursos humanos à sua empresa, contra os 18% dos empresários que desvaloriza este factor.

#### 4.12. Política de fidelização a clientes industriais e particulares

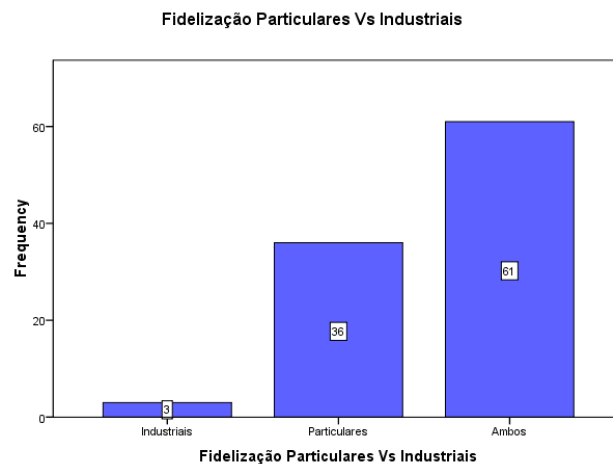
H12: As empresas de mediação imobiliária desenvolvem uma política de fidelização aos seus clientes industriais (promotores).

H13: Os mediadores imobiliários pretendem fidelizar os seus clientes particulares

**Quadro 34.** Frequências da Fidelização de clientes particulares e industriais

	Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem acumulada
Industriais	3	3,0	3,0	3,0
Particulares	36	36,0	36,0	39,0
Ambos	61	61,0	61,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

**Figura 24.** *Output* dos resultados para o número de mediadores que pretendem fidelizar os seus clientes particulares/industriais



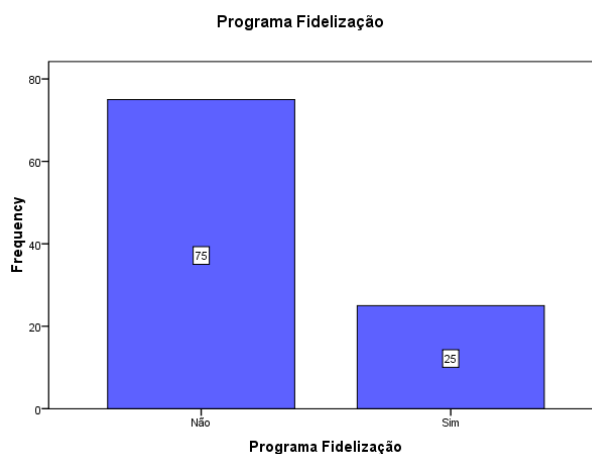
Para analisar as hipóteses H12 e H13 observa-se a Figura 24 onde se pode constatar que 36% dos mediadores pretende fidelizar os clientes particulares contra 3% dos mediadores que valorizam mais a fidelização a clientes industriais. No entanto, 61% dos mediadores considera que a fidelização de ambos é mais relevante.

Considerou-se pertinente analisar a importância dada aos programas de fidelização de clientes por parte dos mediadores imobiliários. Desta forma, verifica-se que 75% das empresas inquiridas não desenvolve uma política de fidelização aos seus clientes. Apenas 25% dos inquiridos implementou tal política na sua empresa, conforme se apresenta de seguida na Figura 25.

**Quadro 35.** Frequências de programas de fidelização

	Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem acumulada
Não	75	75,0	75,0	75,0
Sim	25	25,0	25,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

**Figura 25.** *Output* dos resultados para o número de mediadores imobiliários que faz uso de um programa de fidelização de clientes nas suas empresas



---

## 5. CONCLUSÃO

### 5.1. Resumo dos objectivos

Do estudo teórico desenvolvido ao longo do presente trabalho, teceram-se algumas variáveis possivelmente condutoras à fidelização de clientes da mediação imobiliária.

Essa fidelização caminharia a par e passo com a recomendação que os clientes faziam de determinada empresa de mediação com quem haviam estabelecido um negócio imobiliário.

Considerou-se pertinente equacionar a qualidade dos serviços/o profissionalismo, o atendimento, a imagem, a comunicação e a marca como variáveis responsáveis pela satisfação dos clientes no sector em análise. Aliada a esse pressuposto subjaz a ideia de que a satisfação dos clientes conduziria a um nível de fidelização e recomendação mais elevados, com a consequência de um maior retorno financeiro às empresas de mediação imobiliária.

Considerou-se pertinente estudar em que sentido caminhava a fidelização e a recomendação, se vectorizavam um encaminhamento dos clientes às empresas de mediação onde haviam realizado o seu negocio, aos comerciais que os atendiam ou mesmo à marca.

Na expectativa de uma possível fidelização de clientes aos comerciais, considerou-se ainda pertinente avaliar a sensibilidade dos mediadores imobiliários acerca da fidelização dos seus recursos humanos à empresa que lideravam.

Por fim e para melhor entender a política de marketing relacional subjacente no sector onde intervém a mediação imobiliária, teceu-se o objectivo de estudar a linha orientadora dos mediadores, se conducentes a uma valorização da fidelização de clientes particulares ou de clientes industriais entendidos como os promotores imobiliários com quem se relacionam permanentemente.

Resumindo-se os objectivos enunciam-se as principais ideias-chave que se constituem como a resposta aos mesmos.

## 5.2. Confronto das conclusões *versus* questões da pesquisa

Em tema de conclusão, salientamos os principais resultados obtidos da nossa investigação. Cientes da noção de que o sector em análise carece de estudos específicos para a sua actividade, socorremo-nos de literatura existente não só desta área de negócio, como também de todos os artigos científicos de outros sectores de actividade, cujo foco de estudo fossem os factores de fidelização de clientes. Assim, com base em modelos teóricos e na análise do estudo qualitativo desenvolvido através de entrevistas exploratórias junto de directores e gerentes de empresas de mediação, desenvolveu-se para o presente trabalho um modelo conceptual contemplando um conjunto de variáveis condutoras à fidelização de clientes imobiliários. Para tal, estabeleceram-se treze hipóteses de pesquisa que foram previamente testadas com base no questionário.

Relativamente ao modelo conceptual inicialmente proposto, importa destacar que há evidência estatística quanto: ao conhecimento técnico/profissionalismo, à qualidade do atendimento e à imagem dos comerciais, enquanto variáveis conducentes à satisfação de clientes imobiliários. Já o mesmo não se poderá dizer relativamente à comunicação estabelecida no pós-venda, à imagem do espaço físico das empresas de mediação e à marca.

Quanto ao estudo da marca e com base na pesquisa desenvolvida, podemos acrescentar que os resultados traduzem que a mesma não se relaciona sequer com o primeiro motivo de visita a uma empresa de mediação imobiliária. Já a maioria dos mediadores inquiridos tinham a mesma percepção acerca deste factor.

De salientar que com base no estudo qualitativo, dos sete mediadores imobiliários entrevistados, apenas três consideraram a marca como um factor de fidelização de clientes, dois entendem-na expressamente como um factor que não conduz à fidelização e, dois nada referem acerca desta matéria. Importa ainda salientar que, os três mediadores imobiliários que entendem a marca como um factor importante na fidelização de clientes, gerem empresas de mediação imobiliária cuja marca é conhecida (imobiliárias franchisadas), sendo que um deles faz um juízo final de que não há fidelização de clientes na mediação, referindo que “um cliente poderá estar em determinado momento fidelizado, bem como em outro momento distinto já não se sentir fidelizado à empresa”. O segundo entrevistado defende a marca como importante num primeiro contacto comercial com os clientes, visto esta demonstrar alguma notoriedade da mediadora.

Relativamente ao nível de satisfação dos clientes na mediação imobiliária, concluímos que dos 100 clientes inquiridos, 82 encontram-se satisfeitos com o serviço imobiliário prestado pelos mediadores. Apenas 4 não se sentem satisfeitos com o serviço e 14 não se sentem satisfeitos nem insatisfeitos. Do grupo de clientes satisfeitos, 36 sentem-se fidelizados aos comerciais que os atenderam, 18 à empresa e apenas 1 à marca. Contudo não podemos deixar de referir que através da análise dos resultados do estudo empírico, se contam 27 clientes satisfeitos com o serviço imobiliário mas que não se sentem fidelizados a qualquer um deles. Dos 4 clientes não satisfeitos apuramos que apenas 1 deles se sente fidelizado à mediadora e os restantes 3 a nenhum deles, nem empresa de mediação, nem comerciais, nem tão pouco à marca. Em suma, concluímos que a satisfação de clientes na mediação imobiliária conduz à fidelização de clientes aos comerciais que os atenderam e também à imobiliária onde efectuaram o seu negócio.

A par com a fidelização, verificamos haver evidência estatística na recomendação da empresa de mediação imobiliária efectuada pelos clientes satisfeitos.

Da análise dos resultados do estudo empírico confirmamos que do total da amostra dos clientes inquiridos, 39% fidelizam-se aos comerciais, 38 % não se sentem fidelizados, 22% fidelizam-se à empresa de mediação e apenas 1% se fideliza à marca.

Numa outra vertente emergiu proceder a uma análise dos resultados do estudo quantitativo feito aos mediadores imobiliários, de onde se apura que a maioria destes empresários (82%), se preocupa com questões tendentes à fidelização interna dos seus recursos humanos.

No trilha dos mediadores imobiliários, conclui-se haver uma preocupação por parte destes actores em fidelizar os seus clientes, amplamente entendidos como particulares e industriais, visto que 61% valoriza a fidelização de ambos os clientes, 36% manifesta particular interesse em fidelizar apenas os particulares e os restantes 3% se interessam por fidelizar apenas os promotores imobiliários (clientes industriais).

Em síntese, da análise dos resultados do estudo empírico, convém salientar que das cinco variáveis incluídas no modelo conceptual, apenas três (a qualidade dos serviços/o profissionalismo, a qualidade do atendimento e a imagem dos comerciais) são considerados factores de fidelização. As restantes variáveis incluídas no modelo (comunicação, imagem da empresa e marca) não são factores de fidelização de clientes na mediação imobiliária.

No universo estudado, a maioria dos clientes encontra-se satisfeito com o serviço imobiliário fornecido por estes profissionais pelo que, se conclui que a maioria se sente fidelizado e recomenda os comerciais ou a empresa de mediação imobiliária, havendo por outro lado a preocupação destes profissionais em fidelizar os seus clientes.

### **5.3. Contribuições da Investigação**

Este estudo visa acrescentar algo mais ao sector em análise, no que se consubstancia à fidelização de clientes na mediação imobiliária, na medida em que a literatura se considera insuficiente.

Numa vertente do marketing de relacionamento, assume-se este instrumento como uma mais-valia para o conhecimento científico em matéria do comportamento dos consumidores numa óptica de perpetuar relações, de as revestir de um cariz mais duradouro e consequentemente acrescentar maior produtividade às organizações.

Como contribuições deste trabalho, destaca-se que este permitiu-nos a criação de um modelo de investigação, testado e validado neste estudo, que pode ser utilizado em futuras investigações. Valida, assim, as diversas dimensões do marketing relacional e a sua influência na satisfação e fidelização dos clientes imobiliários.

Em termos de contribuição prática, resultou num conhecimento mais aprofundado das dimensões do marketing relacional que influenciam a satisfação e a fidelização dos clientes às empresas de mediação imobiliária, fornecendo a estes profissionais uma ideia mais definida dos contornos que mais agradam aos seus clientes, permitindo desta forma uma possível mudança de paradigmas e consequentemente convergindo numa melhor prestação de serviços imobiliários.

Este trabalho constitui, um ponto de partida para novas pesquisas e a procura de respostas para novas questões tão necessárias para melhores desempenhos neste sector de actividade.

### **5.4. Limitações do estudo e orientações para investigações futuras**

Dada a complexidade das questões abordadas no questionário seria muito interessante desenvolver a fase de pré-teste a um público mais vasto, de forma a revestir esse instrumento de uma validação mais precisa e eficaz. No entanto dada a dificuldade em

entrevistar mediadores imobiliários, entendeu-se por razoável a validação dos mesmos junto de 15 profissionais do sector imobiliário e a partir dessas avaliações implementar as correcções necessárias para que o questionário se assuma como um instrumento capaz de medir as variáveis pretendidas.

Visto o tema ser extenso e bastante complexo, o questionário é grande, daí a possibilidade de haver resistência dos inquiridos em responder ao mesmo.

O facto de o questionário ser administrado presencialmente aos inquiridos oferece uma grande limitação, ao nível dos custos, uma vez que obriga a repetidas deslocações aos distritos consagrados na amostra.

Dada a lacuna na bibliografia relevante em artigos nacionais, abordando esta temática no sector da mediação imobiliária, a revisão da literatura socorre-se de artigos oriundos de outros países, eventualmente com realidades bem diferentes das nossas. Assim o estudo metodológico conterà lacunas na medida que não inclui modelos de avaliação já utilizados em estudos nesta área de negócio no território nacional.

Dada a intangibilidade que o tema em análise suporta, seria de todo interessante revestir a abordagem metodológica sob o paradigma interpretativista, uma vez que a realidade a estudar permitiria uma análise qualitativa, de opiniões, de sentimentos ou experiências partilhadas pelos clientes particulares, que com base nos questionários, portanto sob o paradigma positivista não é possível aprofundar.

Salienta-se ainda a limitação na constituição da amostra, visto que com recurso às fontes utilizadas, apuramos com relativa facilidade o universo de mediadores imobiliários sediados num determinado concelho, contudo, destaca-se o facto de que só é possível obter informação da morada da sede, o que contraria o pretendido por este estudo. O que se pretendia estudar seria o comportamento, percepção e modo de actuação dos mediadores imobiliários a operar num determinado concelho. Será de fácil compreensão entender a existência de empresas de mediação imobiliária que abrem a sua sede em determinado local e que nem tão pouco é local de atendimento, funcionando na óptica puramente administrativa. Essas empresas, estarão com escritório de atendimento ao público em outros locais que consideraram mais relevantes à sua actividade. Outra vertente desta limitação, é a existência de empresas de mediação que operam em mais do que um concelho ou mesmo distrito, e nesse caso a fonte só fornece a morada da sede e não informa a existência de escritório em outras

---

moradas, o que poderá constituir um enviesamento do apresentado, porque naturalmente em concelhos onde não se referem sequer a existência de mediadoras, as mesmas poderão possuir instalações nesse local - entenda-se empresas com uma ou mais filiais.

Uma limitação ao estudo e que se recomenda a investigações futuras, seria a pertinência de incluir na amostra os clientes industriais (promotores imobiliários), na medida em que também estes, são clientes das empresas de mediação imobiliária. Mais ainda, os promotores estabelecem um relacionamento constante com os mediadores, visto ser essa a actividade que desenvolvem e, necessário se torna o relacionamento com as empresas de mediação imobiliária.

Não podemos deixar de salientar que o presente estudo visou unicamente um enfoque na zona centro do país pelo que carecerá de um maior desenvolvimento e de outras análises consideradas relevantes para o tema em causa, bem como estende-lo a uma abrangência nacional.

É importante destacar que a análise anterior refere-se a um serviço específico e que as necessidades da sociedade não são estáticas, estando em constante mudança. Sendo assim estudos posteriores poderão complementar e validar os dados obtidos neste trabalho.

## 6. BIBLIOGRAFIA

AAKER, D. A., (1998), *Brand Equity gerenciando o valor da marca*. São Paulo: Negócios Editora.

AAKER, D.A., KUMAR, V., DAY, G. S. (2001). *Pesquisa de Marketing*. São Paulo. Atlas.

ABREU, C. B., (1996), *Serviço pós-venda: a dimensão esquecida do marketing*. ERA, V. 36, N.3, P. 24-31.

ALEXANDRE, João W.C.; ANDRADE, Dalton, F.; VASCONCELOS, Alan P.; ARAUJO, Ana M. S.; BATISTA, Maria J.; (2003). *Análise do número de categorias da escala de Likert aplicada à gestão pela qualidade total através da teoria da resposta ao item*.

<[http://www.abepro.org.br/biblioteca/ENEGEP2003\\_TR0201\\_0741.pdf](http://www.abepro.org.br/biblioteca/ENEGEP2003_TR0201_0741.pdf)> Consultado em 18 de Janeiro de 2009.

AMARO, Ana; PÓVOA, Andreia; MACEDO, Lúcia; (2005). *A arte de fazer questionários*, Faculdade de Ciências da Universidade do Porto. <[www.jcpaiva.net/getfile.php?cwd=ensino/cadeiras/metodol/20042005/894dc/f94c1&f=a9308](http://www.jcpaiva.net/getfile.php?cwd=ensino/cadeiras/metodol/20042005/894dc/f94c1&f=a9308)> consultado em 26 de Janeiro de 2009.

ANDRADE de C., MOSER, G. (2003). *Fidelização de Clientes. Uma Nova Abordagem*. Curso de Especialização em Marketing e E-Commerce. Revista Leonardo Pós Órgão de Divulgação Científica e Cultural do ICPG. Vol. 1, n.º 3. Instituto Catarinense de Pós Graduação – ICPG.

ANJOS, Sara, ANJOS, Francisco, SOHN, Ana, GOULART, Rafael, (2006), *Estratégias de Relacionamento utilizadas pelos Serviços Turísticos em Balneário Camboriú, Santa Catarina: estudos pelas imobiliárias*,

<[http://www.ucs.br/ucs/tpISemMenus/posgraduacao/strictosensu/turismo/seminarios/seminario\\_4/arquivos\\_4\\_seminario/GT11-C5.pdf](http://www.ucs.br/ucs/tpISemMenus/posgraduacao/strictosensu/turismo/seminarios/seminario_4/arquivos_4_seminario/GT11-C5.pdf)> consultado em 10/10/2008.

ARMSTRONG, J.S.; OVERTON, T.S. (1977); *Estimating non response bias in mail surveys*, *Journal of Marketing Research* 16(August), 396-400.

ASAKURA, Oscar K. N., (2000). *O CRM no sector automotivo*. FENABRAV. São Paulo.

ASSIS, Gustavo, (2001), *E-Market: O mercado automatizado e electronicamente integrado* <[http://www.cde.br/publicacoes/pdf/revista\\_da\\_fae/fae\\_v4\\_n1/e\\_market\\_o\\_mercado\\_automatizado.pdf](http://www.cde.br/publicacoes/pdf/revista_da_fae/fae_v4_n1/e_market_o_mercado_automatizado.pdf)>, consultado no dia 26/06/08.

ÁVILA, Sara, SANTOS, Marcelo, (2007), *Marketing de Relacionamento: A melhor Estratégia para Fidelizar Clientes*. Revista Eletrônica de Gestão Contemporânea, Vol. II, n.º 1, Rio Grande.

AZEVEDO, Jovane M., (1997). *Identificação das necessidades de formação profissional do corrector de imóveis a partir da percepção dos agentes do mercado imobiliário de Florianópolis*. Tese de Mestrado. Universidade Federal de Santa Catarina.

BEE, Frances, BEE, Roland. (2000). *Fidelizar o cliente*. Revista Você S.A. São Paulo. Nobel.

BEKIN, Saul. (1995), *Conversando sobre endomarketing*. São Paulo: Makron.

BERRY, L.L. (1996), *Serviços de satisfação máxima: guia prático de acção*. Rio de Janeiro: Campus.

BOGMANN, Itzhak, (2000), *Marketing de Relacionamento: estratégias de fidelização e suas implicações financeiras*. Livraria Nobel, São Paulo.

BOURDIEU, Pierre. (1999). *A miséria do mundo*. Tradução de Mateus S. Soares. 3.ª Edição. Petrópolis: Vozes.

BOYD, JR., Harper W. WESTFALL, Ralph. (1978). *Pesquisa Metodológica: Textos e Casos*. Rio de Janeiro: FGV.

BRUYNE, Paul de, et al., (1991). *Dinâmica da pesquisa em ciências sociais: os pólos da prática metodológica*. 5 ed. Rio de Janeiro - RJ: Livraria Francisco Alves Editora S.A..

CARVALHO, M. C. (1989). *Construindo o Saber: Técnicas de Metodologia Científica*. Edição de Papyrus Editora.

COBRA, M. (2001), *Marketing de Serviços: Turismo, Lazer e Negócios*. 2.ª Edição. São Paulo.

COELHO, Arnaldo, ALMEIDA, Filipe, (1999), *Rumo a um Marketing Contratual?* <<http://anpad.org.br/enanpad/1999/dwn/enanpad1999-mkt-17.pdf>>, consultado no dia 24/06/08.

COSTA, Cristina; ROCHA, Guida; ACÚRCIO, Mónica; (2005). *A entrevista*, Mestrado em Educação. Área de Especialização: Didáctica da Matemática. Faculdade de Ciências da Universidade de Lisboa. Departamento de Educação.

CRONBACH, L.J., (1951). *Coefficient alpha and the internal structure of tests*, *Psychometrika*, 16 (Sep), 297-234.

DARONCO, Edimara, CHIGGI, Chelca Santin, (2007), *Qualidade dos Serviços no Sector de Locações em Empresas Imobiliárias de Ijuí, RS*; XXVII Encontro Nacional de Engenharia de Produção, Foz do Iguaçu, PR Brasil.

DEC. LEI n.º 211/2004, de 20 de Agosto.

DIAS, Francisco. (2009). *Estudos de Mercado*. Edições IPAM, no prelo.

FERREIRA, Sérgio & SGANZERLLA, Silvana, (2000). *Conquistando o Consumidor: O Marketing de Relacionamento como Vantagem Competitiva das Empresas*. São Paulo. Editora Gente.

FLICK, U., (1999). *An Introduction to Qualitative Research* (Butler & Tanner Ltd. for Sage. Publications Ltd., Frome and London, Great Britain).

GHIGLIONE, R.; MATALON, B. (1993). *O inquérito: teoria e prática*. Oeiras: Celta Editora.

GOLDENBERG, Mirian. (1997). *A arte de pesquisar – como fazer pesquisa qualitativa em Ciências Sociais*. Rio de Janeiro / São Paulo: Editora Record.

GORDON, Lan (1998), *Marketing de relacionamento: estratégia, técnicas e tecnologias para conquistar clientes e mantê-los para sempre*. São Paulo. Futura.

GRINBERG, Cassio, (2001), *Marketing Metrics - um estudo exploratório sobre a construção de um novo tema em Marketing*, <[http://volpi.ea.ufrgs.br/teses\\_e\\_dissertacoes/td/000542.pdf](http://volpi.ea.ufrgs.br/teses_e_dissertacoes/td/000542.pdf)>, consultado no dia 8/07/08.

GRONROOS, Chistian, (1995), *Marketing - Gerenciamento e Serviços*, Editora Campus.

HOFFMAN, K.D., BATESON, J. E. G.; (2001). *Marketing de Serviços*. 4.ª Edição. Porto Alegre: Bookman. Brasil.

HOFFMAN, K.D., BATESON, J. E. G.; (2003). *Princípios de Marketing de services: conceitos, estratégias e casos*. São Paulo: Pioneira Thomson Learning.

JONES, T. O. *Fidelização de Clientes – Medindo, gerenciando e criando valor.* <<http://guiarh.com.br/p64.htm>>, consultado em 18/02/09.

KAPFERER, J. N. (2004). *As marcas: Capital da empresa. Criar e desenvolver marcas fortes.* 3.ª Edição. Porto Alegre: Bookman.

KHAUAJA, Daniela M. R., (2007), *O papel das marcas na construção de relacionamentos entre varejistas e clientes.* São Paulo. <<http://www.ead.fea.usp.br/Semead/10semead/sistema/resultado/trabalhosPDF/128.pdf>> consultado no dia 03/11/2007.

KOTLER, Philip, (1994), *Marketing Management: analysis, planning, implementation and control.* Editora Prentice Hall, Inc, Englewood Cliffs, New Jersey – USA.

KOTLER, Philip. (2001). *Marketing para o Século XXI: Como criar, conquistar e dominar mercados.* 10.ª Edição. Futura. São Paulo.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. (1999). *Princípios de Marketing.* Rio de Janeiro: LTC.

KOTLER, Phillip; KELLER, Kevin L., (2005), *Administração de Marketing,* 12ª Edição, Pearson Prentice Hall, São Paulo.

LEHU, Jean-Marc, (2000), *Fidelização do Cliente: A Terceira Via.* Revista Portuguesa de Gestão, N.º 2, Primavera, Instituto Superior de Ciências do Trabalho e da Empresa.

LEITÃO, Eleanora Stein. (1998), *Análise do Comportamento de Compra do Consumidor de Imóveis Residenciais, Estudo de Caso: Apartamentos Novos de 2 e 3 Dormitórios.* Dissertação de Pós Graduação em Engenharia de Produção. Universidade federal do Rio Grande do Sul. Porto Alegre.

MARQUES, Alzira, COELHO, Arnaldo, (2002), *O Marketing Relacional e seu Campo de Aplicação.* Actas das XII Jornadas Luso – Espanholas de Gestão Científica, Universidade da Beira Interior, Abril, Covilhã.

MARQUES, Alzira, COELHO, Arnaldo, (2003), *Comercialização - A Aplicação das Estratégias Relacionais em Portugal,* <[http://www.ti.usc.es/lugo-xiii-hispano-lusas/pdf/06\\_COMERCIALIZACION/02\\_ascensao\\_coelho.pdf](http://www.ti.usc.es/lugo-xiii-hispano-lusas/pdf/06_COMERCIALIZACION/02_ascensao_coelho.pdf)>, consultado no dia 27/06/08.

- MARQUES, Fábio. (1997). *Guia prático da qualidade total em serviços*. São Paulo: APMS.
- MCKENNA, Regis, (1996). *Marketing de Relacionamento – Estratégias bem sucedidas para a era do cliente*. Rio de Janeiro. Editora Campus.
- MENDES, José M. de O., (2003). *Perguntar e observar não basta, é preciso analisar: algumas reflexões metodológicas.*, Centros de estudos Sociais. Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra.
- MINAYO, Maria C. S. (1993). *O Desafio do conhecimento científico: pesquisa qualitativa em saúde*. 2.<sup>a</sup> Edição. São Paulo / Rio de Janeiro: Hucitec-Abrasco.
- MINAYO, Maria C. S. (org). (1996). *Pesquisa Social: Teoria, Método e Criatividade*. 6.<sup>a</sup> Edição. Petrópolis: Editora Vozes.
- MÖLLER C. (1999). *O Lado Humano da Qualidade: Maximizando a Qualidade de Produtos e Serviços Através do Desenvolvimento das Pessoas*. 12 ed. São Paulo. Pioneira.
- MONTEIRO, Álvaro (2008), *Marketing: Essência da Marca Imobiliária, Espírito da Competitividade*. Luanda. Imogesting. S.A.
- MONTEIRO, Álvaro, (2002), *Negócio Imobiliário, Guia Prático de Marketing, Gestão de Vendas e Comercialização*, Vislis Editores, 1.<sup>a</sup> edição, Lisboa, pp 101-105.
- MONTEIRO, Álvaro, (2005). *Domínio da venda imobiliária*, Vislis Editores, 1<sup>a</sup> edição, Lisboa.
- PEPPERS, Don; ROGERS, Marta, (2001), *Marketing One to One*, Makron Books.
- PEREIRA, V. R.; CARVALHO, M. M.; LAURINDO, F. J. B. (2006). *O Uso da qualidade percebida como critério competitivo. Um estudo de caso na construção civil*. XXVI ENEGEP – Fortaleza, CE, Brasil.
- PERRY, C.; (1995). *A Structured approach to Presenting PhD Theses: Notes for Candidates and their Supervisors* (Paper presented to the ANZ Doctoral Consortium, University of Sidney).
- PINHO, J. B. (1996). *O poder das marcas*. São Paulo: Summus.
- PINHO, J. B. (2001). *Comunicação em marketing: princípios da comunicação mercadológica*. Campinas: Papirua.
- QUEIROGA, Ana P., (2007). *Orientações Estratégicas e Performance: Efeitos Sinérgicos e seu Impacto no Desempenho dos Estabelecimentos Hoteleiros em Portugal*. Tese de Doutoramento.

REICHHELD, Frederick F., (1993). *Loyalty Based Management*, Harvard Business Review, March – April.

ROCHA, Thelma & VELOSO, André, (1999). *A Hora da Recompensa. Como Obter Sucesso Através dos Programas de Fidelização*. São Paulo. Editora Marcos Cobra.

ROSA, Ellen L. (2007). *Sempre Coca – Cola: Um caso de fidelização à marca*. Monografia (Graduação em Comunicação Social). Universidade Federal de Juiz de Fora. Faculdade de Comunicação Social.

SALIBY, P. E.. (1997). *O Marketing de relacionamento: O novo marketing da nova era competitiva*. ERA, V. 4, N. 3, P6-12.

SANTANA, Ana C., (2007). *O Marketing Estratégico na Gestão Imobiliária: a pesquisa mercadológica auxiliando a empresa na conquista de novos clientes e no fortalecimento de sua marca*. <<http://www.convibra.com.br/2007/congresso/artigos/354.pdf>> consultado em 10/10/2008.

SANTOS, Boaventura de Sousa, (1995). *Toward a New Common Sense. Law, Science and Politics in the Paradigmatic Transition*. New York: Routledge.

SIEGEL, S. & CASTELLAN, N. J. (1998). *Nonparametric Statistics for the Behavioral Sciences*, 2<sup>nd</sup>ed, McGraw-Hill, New York.

SODANO, A. (2000). *Leveraging CRM to Build Better Products*. Life & Health / Financial Services Edition, 26 de June.

SOMMER, W. A. (2000). *Avaliação da qualidade*. Apostila: UFSC, Cascavel. 09 Jun.

SOUZA, F.A.M. de., (1994). *Introdução ao Marketing de 6.<sup>a</sup> Geração*. Capítulo 3, MakronBooks.

SOUZA, June, (2004). *Marketing Imobiliário*. <[http://www.secovi.com.br/noticias/arq\\_not/marketing\\_imobiliario.pdf](http://www.secovi.com.br/noticias/arq_not/marketing_imobiliario.pdf)>, consultado no dia 24/06/08.

STAHL, Luciane; PACANHAN, Mário Nei, (2002). *Marketing Imobiliário: uma abordagem preliminar do Marketing mix no mercado de Londrina*. <<http://www.ead.fed.usp.br/semead/6semead/MKT/022mkt-%20Marketing%20Imobiliario.doc>>, consultado no dia 16/06/08.

---

SWIFT, Ronald, (2001). *CRM O Revolucionário Marketing de Relacionamento com o Cliente*, Elsevier Editora.

WASSERBERG, Ana L.G. de M; ROSSI, Daniela, (2007). *Marca Forte e a Fidelização de Clientes como Diferencial Competitivo: Caso do Volkswagen Gol*. Brasil.

WESTLUND, Anders H.; GUSTAFFSON, Christina; LANG, Elisabeth; MATTSSON, Bo, (2005). *On Customer Satisfaction and Financial Results in the Swedish Real Estate Market, Total Quality Management & Business Excellence*, Volume 16, 10 Dezembro 2005, pág. 1149 – 1159.

ZEITHAML, V.A. (1998). *Consumer perceptions of price, quality, and value: a means-end model and synthesis of evidence*. *Journal of Marketing*. Vol. 52, p.2-22.

ZUCCO, F.D.; LENZI F.C.; NUNES M.F.V.G.; NUNES, R.V.G., (2007), *Diferenciando os clientes: uma nova visão de relacionamento para concessionárias de veículos*. *Revista de Negócios*. América do Norte.

## 7. NETGRAFIA

European Customer Satisfaction Index (Índice Nacional de Satisfação do Cliente).  
<http://www.ipq.pt/ecsi/> Consultado em 22 de Fevereiro de 2009.

Instituto da Construção e do Imobiliário (InCI). <[www.inci.pt/](http://www.inci.pt/)> consultado em 28 de Janeiro de 2009.

MAGNO, Dênio, (2005). <<http://www.inteligencia coletiva.com.br/briefing1.htm>> consultado em 03 de Fevereiro de 2009.

Wikipédia. <[http://images.google.pt/imgres?imgurl=http://upload.wikimedia.org/wikipedia/commons/thumb/d/d1/LocalRegiaoCentro.svg/250px-LocalRegiaoCentro.svg.png&imgrefurl=http://pt.wikipedia.org/wiki/Regi%C3%A3o\\_Centro&usq=\\_\\_l1rAr1bA6MNah4QDwxWw0XRL0ww=&h=366&w=250&sz=21&hl=pt-BR&start=2&um=1&tbnid=f7az0Kfy7UyH2M:&tbnh=122&tbnw=83&prev=/images%3Fq%3Dwikip%C3%A9dia%2Bcentro%2Bdo%2Bpa%C3%ADs%26um%3D1%26hl%3Dpt-BR%26sa%3DG](http://images.google.pt/imgres?imgurl=http://upload.wikimedia.org/wikipedia/commons/thumb/d/d1/LocalRegiaoCentro.svg/250px-LocalRegiaoCentro.svg.png&imgrefurl=http://pt.wikipedia.org/wiki/Regi%C3%A3o_Centro&usq=__l1rAr1bA6MNah4QDwxWw0XRL0ww=&h=366&w=250&sz=21&hl=pt-BR&start=2&um=1&tbnid=f7az0Kfy7UyH2M:&tbnh=122&tbnw=83&prev=/images%3Fq%3Dwikip%C3%A9dia%2Bcentro%2Bdo%2Bpa%C3%ADs%26um%3D1%26hl%3Dpt-BR%26sa%3DG)> consultado em 12 de Janeiro de 2009.