



ESCOLA POLITÉCNICA DA UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO
DEPARTAMENTO DE ENGENHARIA DE CONSTRUÇÃO CIVIL
GRUPO DE ENSINO E PESQUISA EM REAL ESTATE

NÚCLEO DE REAL ESTATE
REAL ESTATE RESEARCH GROUP

Texto para Coluna do NRE-POLI
na Revista Construção e Mercado – Pini – Dezembro 2011

**PROJETOS FOCADOS EM SEGMENTO DE MERCADO, ARQUITETANDO PARA
AGREGAR VALOR AO EMPREENDIMENTO RESIDENCIAL**

Eco, MBA R.E., Mestre em Eng. Civil, Alfredo Eduardo Abibi Filho
Dir. Inc. Jal Empreendimentos e Participações Ltda.

Neste abordarei o tema segmentação e inicio com a chamada do editor para este artigo: “vêm surgido incorporadoras que apostam em projetos diferenciados e na arquitetura para agregar valor ao empreendimento.”

Digo segmentação, pois quando o mercado fala em projeto diferenciado está se referindo a projetos que se difere do usual foco familiar, com o maior número de quartos possível na tentativa de alcançar quatro dormitórios, com áreas comuns buscando atender a família.

Já os projetos diferenciados têm o desafio atender um determinado público alvo e formatados de acordo com suas necessidades e anseios. Para isto todos os profissionais envolvidos devem estar alinhados as características identificadas do publico alvo e trabalhar com rigor para boa execução do projeto, desde a formatação até a apresentação e venda.

Para tal reconhecimento, pesquisas de necessidades e anseios em segmento de mercado são recomendadas para que este resultado seja satisfatório.

Uma etapa essencial do desenvolvimento do projeto é a arquitetura do



empreendimento, e por ser um projeto diferenciado usar arquitetos renomados, não só para o projeto em si, como para a decoração e paisagismo, pode facilitar a sua inserção.

Arquitetos renomados são profissionais formadores de opinião, com histórico de projetos bem sucedidos e reconhecidos pelo público que atende e por se tratar de empreendimentos focados em segmento de mercado, a identificação com o profissional responsável pelo projeto agrega valor ao empreendimento.

Sem esquecer é claro, que tal reconhecimento é fruto do resultado de projetos com destaque no mercado e ao trabalhar com estes profissionais o incorporador tem mais segurança no resultado do projeto.

Uma importante forma de apresentação do empreendimento, imagens do apartamento, do edifício, áreas comuns e os apartamentos decorados, o uso de profissionais renomados para decoração destas áreas é uma importante ferramenta de venda por demonstrar de forma adequada e focada no público alvo, o resultado do projeto.

Embasamento Teórico para formatação de empreendimentos focados em seguimento de mercado: Tema extenso que vou tentar abordar em poucas linhas, mas se o leitor quiser se aprofundar no assunto existe estudos que desenvolvem o tema, inclusive minha dissertação, onde aproveitarei alguns trechos para este artigo.

Cito alguns autores que desenvolveram e aprofundaram no tema segmentação, que irão destacar seus benefícios e riscos, e embasam estratégias de formatação de produtos focadas em segmento.

i) De acordo com PORTER (1.989), para uma empresa se destacar frente à



concorrência, é preciso que ela alcance destaque frente à oferta competitiva com uma margem de lucro aceitável. Para isso é preciso desenvolver produtos que o cliente possa perceber os “*differently better*”, isto é, os diferenciais de qualidade oferecidos com relação aos competidores.

Ainda segundo PORTER (1.989) a estratégia de diferenciação de sucesso tem origem na ação coordenada de toda a empresa, não apenas no departamento de *marketing*. Ao ofertar um produto diferenciado ao mercado a empresa busca oferecer algo valioso ao comprador e com isso possa cobrar um preço – prêmio ou um maior volume de venda a um determinado preço.

Segundo KOTLER (2003), para alcançar com mais eficiência uma estratégia de diferenciação, as empresas operam em nichos. Os mercados de massa, como no caso do Real Estate, são constituídos por vários nichos. Buscar atender os anseios de um mercado muito amplo é não conseguir atender de forma eficiente e perder mercado para empresas que buscam atender a anseios de um determinado público alvo. É importante reconhecer as necessidades e anseios do público alvo para formatação dos produtos a serem ofertados ao mercado, podendo assim atender com mais eficiência um público determinado e conseqüentemente obter melhores resultados com relação à penetração do produto.

É importante alertar que a diferenciação pode trazer armadilhas para a empresa que buscam incorporá-las em seus produtos. Segundo PORTER (1.989), a tentativa de destaque na oferta competitiva utilizando estratégias de diferenciação resultantes de uma compreensão incompleta do público alvo e/ou de seu custo pode, além de não resultar em vantagem competitiva, aumenta o custo de produção do bem.

ii) Em um mercado competitivo e sem barreiras de entrada, como no caso do



mercado de real estate, as estratégias de segmentação podem oferecer vantagens competitivas que impactam positivamente a velocidade de venda do produto.

Identificar o público alvo e atender as suas necessidades e anseios específicos, oferecendo um produto com características que as atendam de forma adequada, pode fazer a diferença.

Observa-se no mercado de real estate brasileiro um histórico de formatação de produtos com características a atender multi-mercados. Mais se observa um o volume crescente de empreendimentos formatados para atender segmentos específicos com destaque no mercado.

Um bom exemplo no mercado paulistano foi o caso dos Flats e Lofts, produtos focados em segmento de mercado, onde os primeiros empreendimentos tiveram alto grau de inserção.

O sucesso desses empreendimentos foi tão evidente que logo um grande número de empreendimentos com o mesmo perfil passou a ser lançados. Outra característica do mercado imobiliário, à cópia de empreendimentos com aceitação de mercado.

A consequência de um grande número de empreendimentos focados em um segmento de mercado com características tão específicas, podendo até ser chamados de nichos de mercado, resultou na saturação do produto no mercado e a consequente dificuldade de inserção dos produtos.

Assim, a identificação do público alvo e a formatação adequada do produto passam a ser o principal desafio no desenvolvimento de um projeto, principalmente pelo fato de o vetor velocidade de venda frente ao vetor produção ser o de menor controle por parte das empresas.



Planejamento do Produto: A inserção de mercado, que pode ser medida pela velocidade de venda do produto, é a variável de comportamento do empreendimento que apresenta maior dificuldade de monitoramento e é determinante para validação do produto. Assim o produto a ser inserido no mercado deve oferecer atributos de qualidade que o público alvo reconheça como atrativos, *benchmark*, procurando atender às necessidades e anseios desse mercado, a um preço que este mercado pode pagar e dentro da média de mercado.

Dessa forma, quando um empreendedor define atuar em um determinado segmento de mercado, deve levar em conta a oferta competitiva, o custo de produção e as necessidades do público que pretende atender.

A fim de traçar estratégias de atuação e formatação de seus produtos, as empresas devem analisar três principais fatores: i) o público alvo que pretende atingir, ii) sua capacidade de pagamento e iii) oferta competitiva, e assim.

Esta estratégia tem efeito pelo fato de o comprador final ter a tendência de fixar a faixa de preço que pretende gastar, em sua grande maioria é o limite máximo de sua capacidade de pagamento, e procura no mercado o produto que apresenta o maior número de atributos dentro dela. Se a empresa não tiver condição de oferecer um produto com a qualidade que o mercado oferece a um preço menor ou igual à concorrência estará em desvantagem competitiva e com alto risco de inserção.

“O produto tem sua liquidez vinculada à melhor relação preço/qualidade que apresentem, frente aos critérios de qualidade tomados pelo mercado alvo. O mercado paga o preço que entende aceitável para a qualidade do produto que lhe é oferecido.”
ROCHA LIMA, JR (1993).

Segundo MEYER (2000), ao se planejar o empreendimento procura-se



“mercadabilizar” o projeto por meio da identificação das diferenças do produto em relação ao concorrente que podem conferir vantagem competitiva junto ao consumidor e não estão sendo oferecidas pelo mercado. Este método está sendo orientado para o produto.

De acordo com o autor, a falha em desenhar os produtos está em “não perguntar aos consumidores o que eles querem”, o caso da moradia é bem mais complexo, porque ela é simultaneamente suporte de uma diversidade de necessidades humanas: proteção; cidadania; endereço e crédito; segurança física, social e econômica; conforto; entre outros.

Concluindo: O sucesso de um empreendimento imobiliário residencial é resultante de dois principais vetores, i) custeio de implantação do empreendimento, e ii) receitas derivadas das vendas das unidades.

O primeiro vetor, custeio da produção, as empresas apresentam maior condição de monitoramento, onde a produção pode ser orçada com determinada margem de acerto. O segundo vetor depende exclusivamente de mercado e conseqüente maior dificuldade de monitoramento.

Segundo ROCHA LIMA, J.R. (1993), uma das variáveis de maior impacto nos indicadores econômicos é a velocidade de venda, cujo comportamento dependerá especialmente do planejamento do produto.

Um público específico demanda um produto específico e conseqüentemente um bom planejamento resulta em um produto ajustado ao público alvo. E principalmente, desenvolver projetos focados na demanda de um determinado segmento, a um preço que este pode absorver, facilita a inserção do produto no mercado, gerando maior estabilidade para o projeto, otimizando investimentos/retornos e prazo de exposição



do capital.

Ou seja, um bom resultado em vendas é diretamente relacionado ao correto planejamento do produto, e as teorias de segmentação apresentam estratégias para tratar o tema.

Aproveitando as palavras de ROCHA LIMA. JR (1993) para finalizar este artigo “Para que se possa desenvolver empreendimentos no mercado imobiliário, com expectativas de taxas de retorno capazes de compensar o padrão de risco dos negócios no setor, há necessidade de que o planejamento do produto seja feito com muito rigor, pois a quebra de desempenho das variáveis de comportamento, no curso da ação, relativamente à condição esperada, sempre apresenta grande sensibilidade com respeito às variáveis dependentes tradicionalmente usadas como indicadores de qualidade, base para tomada de decisão.”
