

EFEITOS FINANCEIROS CAUSADOS PELAS INFORMAÇÕES DISTORCIDAS OU INCOMPLETAS NA COMERCIALIZAÇÃO DA MULTIPROPRIEDADE ¹

374

FINANCIAL EFFECTS CAUSED BY DISTORTED OR INCOMPLETE INFORMATION IN THE MARKETING OF THE MULTIPROPERTY

TAINÁ DE MENEZES GONZAGA

Pós-Graduada do Curso de Gestão de negócios com ênfase em Finanças. UEG -
Universidade Estadual de Goiás, Campus Sul cidade de Caldas Novas (GO)
tngonzaga10@gmail.com

ADRIANA ROVERI DAS NEVES

Mestra em Ambiente e Sociedade pela Universidade Estadual de Goiás.
Docente do Curso de Administração, Curso de Gestão de negócios com ênfase em
Finanças Corporativas. UEG - Universidade Estadual de Goiás, Campus Sul cidade de
Caldas Novas (GO)
adriana.neves@ueg.br

Resumo: A Multipropriedade é um segmento que fez uma revolução no ramo imobiliário, pois junto com as inovações trouxe inúmeros desafios para todos os envolvidos, inclusive para o Judiciário. O mercado imobiliário de multipropriedade se desenvolve em um ambiente altamente competitivo, em que as empresas disputam os mesmos consumidores, oferecendo produtos muito semelhantes e com preços similares. Frente a este cenário, o que fará a diferença em conquistar e principalmente manter o cliente é a veracidade das informações fornecidas durante a aquisição, desde a captação até a entrega e uso do empreendimento. Se estas informações forem de acordo com aquilo que será entregue, certamente aumentará o grau de competitividade e a empresa alcançará o sucesso que tanto almeja. Assim, para que o cliente concretize o negócio ciente de todas as condições de uso do que lhe será entregue é de suma importância que as informações sejam passadas corretamente e que não haja nenhuma distorção. Para este estudo, define-se como questão de pesquisa identificar as consequências financeiras na empresa que as informações distorcidas ou incompletas podem causar.

Palavras-chaves: Multipropriedade. Cliente. Informações. Distorção.

ABSTRACT: Multi-property is a segment that revolutionized the real estate industry, because along with the innovations, it brought numerous challenges for everyone involved, including the Judiciary. The timeshare real estate market develops in a highly competitive environment, where companies compete for the same consumers, offering very similar products at similar prices. Faced with this scenario, what will make the difference in winning and mainly keeping the customer is the veracity of the information provided during the acquisition, from the capture to the delivery and use of the enterprise. If that information is in accordance with what will be delivered, it will certainly increase the level of competitiveness and the company will achieve the success it so desires. Thus, for the customer to carry out the business aware of all the conditions of use on what will be delivered, it is of supreme importance that the information is passed on correctly and that there is no distortion. For this study, it is defined as a research question to identify the financial consequences on the company that distorted or incomplete information can cause.

Keywords: Multiproperty. Customer. Information. Distortion.

¹ Artigo apresentado no V SENPEX da Universidade Estadual de Goiás - UnU Caldas Novas (GO)

Introdução

Nos anos de 2020 e 2021, devido à pandemia, muitos setores foram atingidos pelos efeitos diretos da doença e das medidas tomadas pelos órgãos responsáveis. Com o término da pandemia a economia foi se recuperando aos poucos, mas mesmo assim alguns setores tiveram a recuperação muita lenta. Entretanto, um setor não foi atingido: o mercado imobiliário.

A economia imobiliária não foi desestabilizada por vários motivos, muitos, como será visto, em consequência da própria pandemia. O crescimento deste mercado e sua valorização foram exponenciais, e isto ocorreu por vários fatores, mas pode-se destacar dois fatores principais. Um deles é a mudança de perfil que a pandemia causou nas pessoas, que investiram em suas residências e bem estar. Passaram a valorizar mais o lazer, as viagens, passeios e férias. Outro fator foi a transformação digital a qual o mercado imobiliário se adaptou com facilidade e passou a usar as novas tecnologias em seu favor.

Além dos fatores citados, o mercado de multipropriedade foi regulado já em 2018 pela Lei 13.777/18. Desta forma, a multipropriedade, que está no Brasil há mais de quarenta anos, aproveitou os fatores citados acima e lançou diversos empreendimentos, conquistando clientes de todas as classes devido a diversidade de produtos oferecidos.

A ideia da multipropriedade é muito simples: dividir um imóvel entre várias pessoas, em que o comprador divide o investimento e as despesas, pagando apenas pelo que usa. Como o ano tem 52 semanas, o imóvel é dividido em 52 frações e uma pessoa pode comprar uma ou mais semanas, as quais terá o direito de usar durante o ano. As despesas mensais serão divididas também por semanas.

No ano de 2012 o modelo de empreendimentos de multipropriedade foi repensado e assim, a cidade de Caldas Novas, no Estado de Goiás, fez parte do marco inicial do segmento, tornando-se o epicentro da explosão de empreendimentos neste modelo, possuindo diversos empreendimentos, que praticamente substituíram a hotelaria tradicional.

Um empreendimento de multipropriedade exige uma gestão profissionalizada desde a incorporação, passando pela comercialização, pós-vendas, administração do empreendimento pronto e relacionamento com os compradores. Este mercado é de gestão

complexa, pois foge totalmente do modelo tradicional de comercialização de imóveis, como casas ou apartamentos integrais ou terrenos.

A complexidade do negócio se desenvolve em várias fases: marketing, captação, apresentação, venda, intercâmbios, reservas, locação, pool etc. Assim, os envolvidos neste trabalho necessitam de um treinamento contínuo e padronizado, pois o comprador terá contato com pessoas diferentes em cada fase do negócio.

Por todo o exposto, uma comunicação interna eficiente, sem ruídos, principalmente entre o setor de vendas e o pós-vendas, garante maior eficácia no processo e evita prejuízos financeiros para a empresa.

Desta forma, define-se como questão desta pesquisa descobrir quais as consequências financeiras na empresa que as informações distorcidas ou incompletas podem causar.

Assim o objetivo geral é identificar os efeitos que as informações distorcidas ou incompletas causam nos resultados financeiros da empresa, bem como propor uma solução para prevenir este problema, com foco no segmento de multipropriedade.

Os objetivos específicos são identificar as estruturas das equipes de Vendas e do Pós-vendas da multipropriedade, descrever o processamento de cada fase da Comercialização e do Pós-vendas, identificar os sistemas de comunicação e registros de dados utilizados, identificar quais as informações são distorcidas durante a comercialização que causam impactos financeiros para a empresa e identificar os principais impactos financeiros que as informações distorcidas causam para a empresa.

Multipropriedade

A multipropriedade é mais antiga do que muitos imaginam. Surgiu na Europa, logo após a Segunda Guerra Mundial, para atender às pessoas que estavam com as finanças ruins devido ao conflito mundial e tinham necessidade de lazer e paz.

No Brasil, a multipropriedade é praticada há mais de 40 anos, e nas últimas décadas, teve um aumento substancial na quantidade de pessoas que fazem turismo.

A conjuntura mercadológica, nas últimas duas décadas, evoluiu de maneira a beneficiar muito os empreendimentos de multipropriedade. Nos últimos 20 anos, o número de pessoas nas classes A, B e C, que fazem turismo, mais do que dobrou, trazendo 100 milhões de novos consumidores. Além disso, esses consumidores viajam hoje 20% a mais do que o faziam 20 anos atrás, e com o aumento da taxa de câmbio dos últimos anos, essas viagens se fazem prioritariamente em destinos domésticos (CALFAT, p. 26 e 27, 2021).

Em um primeiro momento pode parecer vantajoso ser proprietário único de um imóvel para férias. Mas ao fazer a comparação, a multipropriedade se mostra vantajosa. Este é um dos pontos que são explorados pela comercialização, pois se bem explicado ao comprador, ele pode identificar o melhor produto de acordo com sua necessidade.

O fato de a propriedade de dono único estar disponível para ser usada em qualquer período do ano pode parecer uma boa vantagem, mas há de se considerar as desvantagens, como valor integral do condomínio, manutenção, móveis, etc, sem contar que o uso pode ser pequeno, às vezes se reduzindo a uma ou no máximo duas semanas por ano.

Na multipropriedade, o período real de uso muitas vezes é similar ao de uma propriedade com único dono. Porém, tanto os custos de aquisição, quanto os de manutenção do imóvel, são divididos entre os diversos proprietários. Além disso, na multipropriedade os compradores podem usufruir de toda a infraestrutura e serviços, e também, por meio de empresas de intercâmbio, trocar a estadia onde adquiriram sua cota por estadias em outros empreendimentos de lazer (CALFAT, p. 40, 2021)

As principais diferenças entre uma propriedade integral para férias (único dono) e uma multipropriedade são expostas na Figura 1.

Figura 1 – Propriedade única x multipropriedade

TÓPICO	PROPRIEDADE ÚNICA	MULTIPROPRIEDADE
PROPRIEDADES	Imobiliária escriturada	Imobiliária escriturada
VALOR PARA AQUISIÇÃO	Alto	Médio/Baixo
DURAÇÃO DO DIREITO DE USO	Indeterminado, até a venda do imóvel	Indeterminado, até a venda do imóvel
PERÍODO DISPONÍVEL PARA USO	Todo o ano	Períodos pré-definidos, rotativos ou mistos, dependendo do produto
CUSTO DE MANUTENÇÃO	Alto	Baixo
SERVIÇOS HOTELEIROS	Via de regra, não existentes	Pode ofertar serviços hoteleiros e/ou de hospitalidade
POSSIBILIDADE DE INTERCÂMBIO	Via de regra, não existentes	Possibilidade de afiliação à intercambiadoras de viagens e clubes de serviços

Fonte: CALFAT, p. 40, 2019

A Figura 1 mostra bem as características da propriedade única e da multipropriedade. Entretanto, em relação à multipropriedade, é comum haver uma confusão de entendimento entre este sistema (multipropriedade) e o sistema de *timeshare*.

Enquanto na multipropriedade compra-se o imóvel, no sistema de *timeshare* a compra é apenas de hospedagem.

Timeshare é um modelo de negócio que se baseia, via de regra, na compra antecipada de hospedagem, por meio de pontos ou número de diárias, a um preço mais baixo em comparação com as tarifas praticadas pelo mercado. Está regulamentado pela Lei Geral do Turismo – Lei Federal 11.771, de 17 de setembro de 2008, artigo 23 §2º –, reconhecido como prestação de serviço de hospedagem (Calfat, 2019, p. 41).

Os meios de hospedagem no sistema de *Timeshare* é regulado por Lei (Lei 13.777).

Consideram-se meios de hospedagem os empreendimentos ou estabelecimentos, independentemente de sua forma de constituição, destinados a prestar serviços de alojamento temporário, ofertados em unidades de frequência individual e de uso exclusivo do hóspede, bem como outros serviços necessários aos usuários, denominados de serviços de hospedagem, mediante adoção de instrumento contratual, tácito ou expresso, e cobrança de diária (Brasil, 2018, art 23)

Considera-se prestação de serviços de hospedagem em tempo compartilhado a administração de intercâmbio, entendida como organização e permuta de períodos de ocupação entre cessionários de unidades habitacionais de distintos meios de hospedagem (Brasil, 2018, art 23 parágrafo 2º).

A Lei nº 13.777, de 20 de dezembro de 2018

Esta lei foi um marco importante para a multipropriedade, pois regulou o que já vinha sendo praticado há alguns anos neste segmento do mercado imobiliário. Em verdade, a Lei nº 13.777/18 integra o Código Civil (Lei nº 10.406/2002, como podemos ver na numeração dos seus artigos, sendo todos de número 1.358, seguido de uma letra. O artigo abaixo descreve a multipropriedade:

Multipropriedade é o regime de condomínio em que cada um dos proprietários de um mesmo imóvel é titular de uma fração de tempo, à qual corresponde a faculdade de uso e gozo, com exclusividade, da totalidade do imóvel, a ser exercida pelos proprietários de forma alternada (Brasil, 2018, 13.777/18, art. 1.358-C)

Um dos pontos importantíssimos da lei é o sistema de uso das semanas, que pode ser fixo, flutuante ou misto.

Cada fração de tempo é indivisível. O período correspondente a cada fração de tempo será de, no mínimo, 7 (sete) dias, seguidos ou intercalados, e poderá ser:
- Fixo e determinado, no mesmo período de cada ano;

- flutuante, caso em que a determinação do período será realizada de forma periódica, mediante procedimento objetivo que respeite, em relação a todos os multiproprietários, o princípio da isonomia, devendo ser previamente divulgado; ou
- misto, combinando os sistemas fixo e flutuante ((Brasil, 2018, art. 1.358-E, parágrafo 1º, incisos I a III)

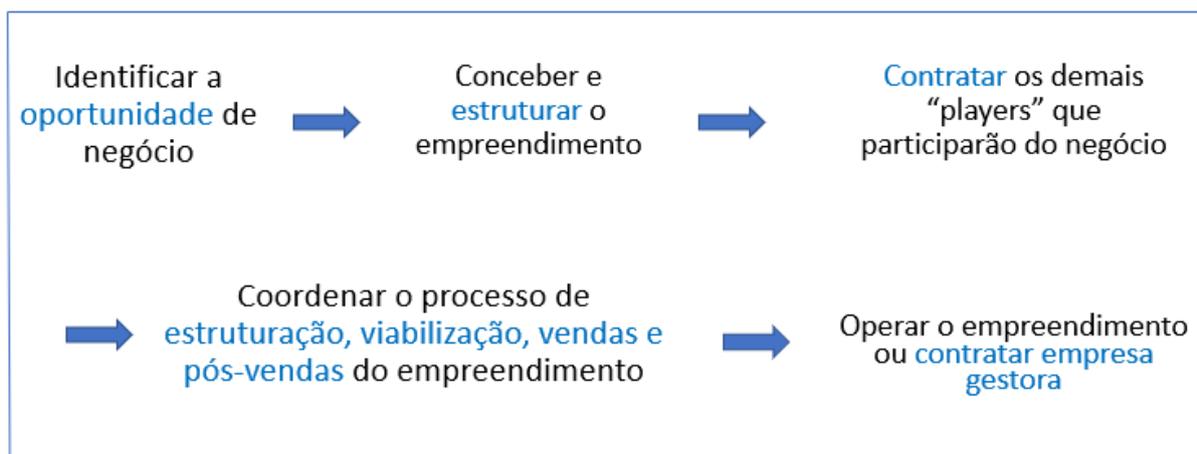
O instrumento de instituição da multipropriedade e a convenção de condomínio são os documentos, previstos nesta lei, que determinarão as condições gerais, como regras, obrigações e deveres dos proprietários.

A estruturação da multipropriedade

Por ser um negócio complexo, a multipropriedade envolve vários segmentos dentro do negócio. De acordo com CALFAT, 2019, no Manual de Melhores Práticas para Multipropriedades Turísticas, os segmentos são:

Incorporador - Exerce o papel central no projeto, pois coordena todos os demais segmentos, assumindo todos os riscos próprios do negócio. Para gerir todo o negócio tem como principais funções identificar as oportunidades, estruturar o empreendimento e organizar os demais segmentos. A figura 2 mostra as funções do incorporador:

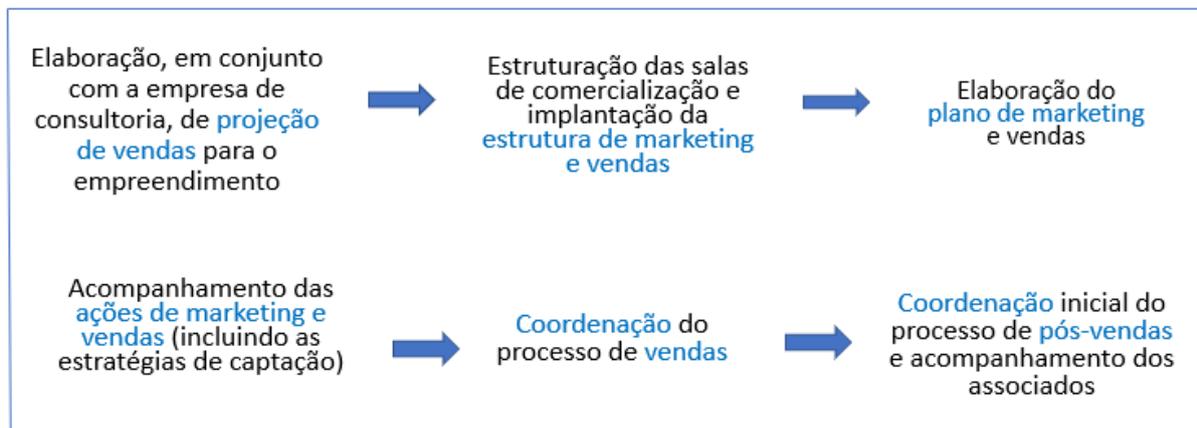
Figura 2- Incorporador e Desenvolvedor



Fonte: CALFAT, 2019 p.61, adaptado

Comercialização (Vendas) -Este segmento é responsável pela receita inicial do projeto, por meio da comercialização do produto. A figura 3 mostra a suas principais funções:

Figura 3 - Incorporador e Desenvolvedor



Fonte: CALFAT, 2019 p.61, adaptado

Gestora de recebíveis e relacionamento (Pós-vendas) - Tem como atribuições a gestão de pós-venda, cobrança, atendimento ao cliente, controle de imagem nas mídias sociais, processamento de cancelamentos e outros serviços de *backoffice*.

Gerir o pós-venda, a cobrança, o atendimento ao cliente, controle de imagem em mídias sociais (como Facebook, Reclame Aqui etc.), processamento de cancelamentos e outros serviços de *backoffice* passa a ser a atividade de grande valor e necessidade. São nesses tópicos de extrema relevância que entram as gestoras de recebíveis e relacionamento (CALFAT, 2019, p. 74)

Administração hoteleira condominial - Este é um segmento muito sensível do projeto, pois no momento da utilização é que o cliente verá o resultado de sua despesa, por isto aqui é fundamental uma boa gestão no relacionamento e atendimento às demandas de reservas e locações. A função da Administração é cuidar da operação, manutenção e gerenciamento do hotel e/ou condomínio.

Estruturas das equipes de vendas e pós-vendas

De uma forma geral as estruturas das equipes de vendas da multipropriedade são muito parecidas, mas as pesquisas deste trabalho foram realizadas no Grupo Lagoa Parque e Hotéis.

O Grupo possui um Parque aquático, popularmente conhecido como Lagoa Quente sendo um dos principais parques da cidade. Possui também um hotel e dois empreendimentos imobiliários de propriedade compartilhada, Possui ainda um loteamento em comercialização.

A multipropriedade estreou no Grupo Lagoa em 2014 com o início da construção e comercialização do Lagoa Jardins Condo-Resort, composto de 130 casas. Este projeto foi totalmente concluído e entregue em abril/2022, com piscinas aquecidas, área de lazer e restaurante.

Durante a construção do Lagoa Jardins o Grupo lançou um empreendimento vertical, de multipropriedade, o Lagoa Eco Towers, composto de 4 blocos, com 120 apartamentos cada um, sendo que o bloco A e D já estão em operação.

Comercialização (vendas) - Gestão comercial: formada pelo diretor comercial, gerente geral e líderes de sala. Fazem os planejamentos e projeções de vendas, sendo responsáveis por definir as metas, as estratégias de vendas e a coordenação das equipes diversas. Marketing e divulgação: faz as divulgações nas mídias, outdoors e outros. Captação: nesta fase tem o início do contato com o cliente em potencial, nos pontos de captação. Após isto, mediante um brinde, leva o casal para a sala de vendas, onde o mesmo irá assistir uma apresentação sobre o produto. Salas de vendas: neste momento é apresentado o produto ao cliente, dando ênfase aos inúmeros benefícios proporcionados pela aquisição de um imóvel destinado a férias. Os responsáveis pela venda são treinados a fazer a venda de impacto. Boas-vindas: é feita por um integrante do Pós-vendas que dá as boas-vindas e faz a verificação do contrato junto do cliente.

Pós-vendas - Concluída a venda e feita as boas-vindas (verificação do contrato) é feita a transição do cliente do Comercial para o Pós-vendas. Relacionamento: Este é um setor que faz os contatos ativos e passivos com o cliente, ou seja, é o contato direto da empresa/cliente e cliente/empresa. Cobrança I: A venda de multipropriedade tem como características ser feita por impacto e também por ser feita baseada apenas no poder aquisitivo do cliente, poder este não comprovado, mas deduzido pela captação e líder de sala. Desta forma, a inadimplência é bem maior que as vendas tradicionais, onde são feitas análises de crédito e o cliente geralmente busca a compra, diferente da multipropriedade, onde as pessoas estão passeando, são abordadas e acabam fazendo a compra. Com isto o trabalho da cobrança é fundamental. A Cobrança I faz contato com os clientes com até 90 dias de atraso. Este contato é feito por whatsapp, telefone e e-mail. Cobrança II: Faz o mesmo trabalho que a Cobrança I faz, mas com os clientes com mais de 90 dias atrasados. Reservas: Este setor é responsável por atender o cotista em relação ao uso de seu imóvel. Este uso pode ser próprio ou para locação. Aqui, o

desafio é atender o cliente no período que ele deseja. No sistema flutuante e misto é mais fácil. Já no sistema fixo é bem mais complicado, pois nem sempre o cliente quer ou pode viajar no período que está definido em seu contrato. Negociação: Aqui são feitos os atendimentos presenciais, principalmente para solicitações de cancelamento. Este setor também é responsável por atender as solicitações de cancelamento via e-mail. As solicitações de cancelamentos, tanto presenciais como por e-mail podem resultar em retenção ou distratos. No caso de distratos são feitos de acordo com o previsto no contrato que prevê a retenção da taxa de comercialização. *Backoffice*: É a parte administrativa do Pós-vendas. É responsável por fazer os *downgrades*, *upgrades*, cessões de direitos², distratos etc. Financeiro: Onde são gerados os boletos e enviados ao cliente. Também são feitas as baixas e processados os débitos e créditos com relacionados a cartões, PIX, TED e transferências.

Processamento completo da venda

Como já foi descrito, este estudo foi realizado nos empreendimentos de multipropriedade do Grupo Lagoa Parque e Hotéis.

De uma forma geral, a comercialização de cotas imobiliárias de uma multipropriedade é feita com vendas de alto impacto, pois o comprador está em visita à cidade (turista) e permanecerá por pouco tempo, daí a necessidade de fazer o fechamento do negócio com oportunidade.

É sabido que o processo de captação de clientes e vendas de impacto são necessários para colocar ritmo e velocidade de vendas nas operações de multipropriedade. “Velocidade de vendas é importante para a venda de qualquer produto. Quanto antes eu tirar o produto que vendo da prateleira, melhor para a empresa”.

A seguir será visto o processo da aquisição da multipropriedade da forma como é realizado nos empreendimentos do Grupo Lagoa Parque e Hotéis, especificamente no Lagoa Jardins (casas) e Lagoa Eco Towers (apartamentos).

Abordagem e captação - É o início do processo da venda, ocasião em que o captador

² Cessão de direito é quando um cliente cede sua fração para outra pessoa. Pode ser com ônus ou sem ônus.

aborda o provável comprador. São escolhidos pontos de captação³, onde o captador aborda o casal, faz uma entrevista superficial onde verifica as possibilidades financeiras e as tendências do casal.

Brindes - Com o objetivo de o **cliente** aceitar ir à sala de vendas e assistir a apresentação do produto, são oferecidos brindes, que podem ser ingressos para parque aquático, vale-refeições em restaurantes da empresa ou em conveniados e diárias de hospedagem.

Condução para a Sala de Vendas - Após a abordagem e com a qualificação do cliente para a possível aquisição e ainda a aceitação do brinde, condicionado a assistir a apresentação, o cliente é conduzido à Sala de Venda em um veículo da empresa comercializadora.

Apresentação do produto - Ao chegar na Sala de Vendas um consultor (*liner*) passa todas as informações do produto com o objetivo de encantar o cliente. É importante neste momento que o cliente entenda o que é uma multipropriedade e todas as suas características particulares, sob pena da venda vir a cair, ou seja, ser cancelada posteriormente.

Vendas

Assim que o cliente passa a conhecer o produto e com o desejo de adquirir um patrimônio de férias, o fechador (*closer*), que é profissional com mais experiência, consegue descobrir a real necessidade de férias do convidado, apresenta uma proposta e assim concretiza o negócio.

Pagamento inicial - Com o negócio concretizado, o cliente faz o pagamento do valor combinado, que pode ser somente um sinal, ou a taxa de comercialização, ou também parte do saldo ou até o pagamento integral do produto.

Geração e assinatura contratas - Sendo o pagamento inicial feito, é gerado um contrato, onde constam todas as condições da compra, sendo assinado pelo cliente e pelo gerente da Sala.

Boas-vindas e verificação do contrato - Um integrante do Pós-vendas dá as boas-

³ Pontos de captação é um estabelecimento comercial, próprio ou alugado, onde as pessoas podem ser abordadas para oferecer produtos de multipropriedade.

vindas e tira todas as dúvidas porventura existentes. Caso haja alguma divergência o *liner* ou *closer* são chamados para esclarecer.

Envio de boletos - Com o contrato feito e a compra concretizada, o cliente passa a receber os boletos mensalmente por e-mail ou pode baixar estes boletos direto do aplicativo disponível.

Filiação à intercambiadora RCI⁴ - Assim que o cliente integraliza a porcentagem prevista no contrato é filiado à RCI, passando a ter inúmeras possibilidades de intercâmbio de suas semanas.

Reservas e troca de períodos - Independentemente do valor que já se encontra pago, o cliente pode utilizar seu empreendimento de férias de acordo com o período constante em seu contrato, podendo também fazer a troca de período e a locação de seu período.

Sistemas de comunicação e registros de dados utilizados

Devido à complexidade que envolve todos os segmentos da multipropriedade, são utilizados vários sistemas para registro, controle e relacionamento com os clientes, mas o ideal seria que um único sistema gerenciasse todo o processo.

A seguir apresenta-se os sistemas que a empresa Lagoa Parque e Hotéis utiliza.

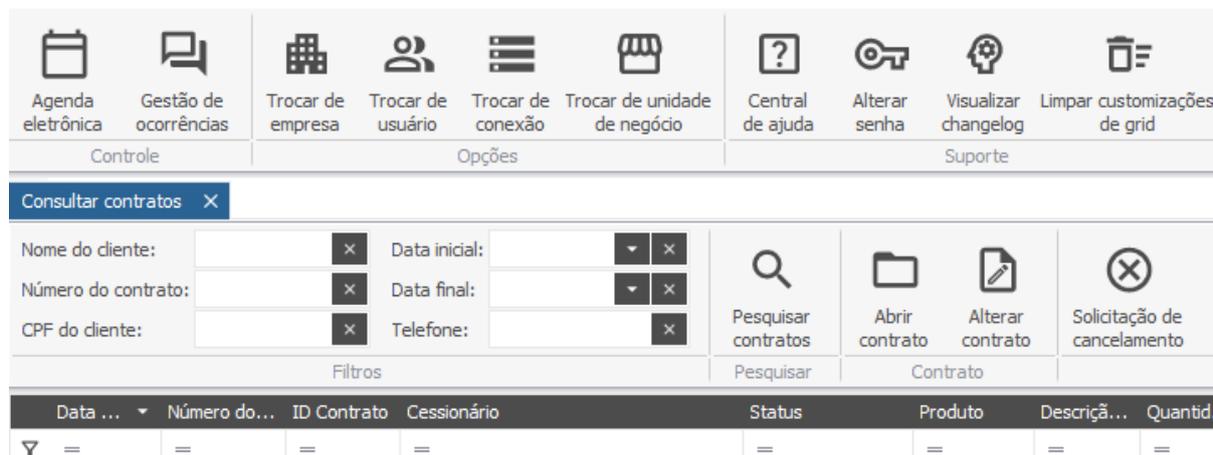
JH Condomínios - Esta empresa é especializada em cobrança de condomínios⁵.

TSExplorer - Este programa é utilizado para comercialização e pós-vendas, onde constam todos os registros.

⁴ RCI é a sigla de Resort Condominiums International empresa que é referência em intercâmbio de unidades hoteleiras no mundo! Já são mais de 40 anos de história, 3,7 milhões de associados e 4.300 hotéis cadastrados em mais de 100 países ao redor do mundo.

⁵ Em 1996 a JH Condomínios surgiu devido à necessidade de uma empresa que administrasse condomínios em Caldas Novas. O criador José Henrique Nunes começou fazendo a administração de um condomínio para um amigo de um modo inovador que agradou muito os síndicos e condôminos, e com isso a demanda foi aumentando e houve a necessidade da criação da empresa. Hoje a JH Condomínios conta com mais de 100 clientes em diversas cidades e está sempre visando o crescimento da empresa em conjunto com seus clientes visando o melhor a todos

Figura 4 – Tela do programa TSEplorer



Fonte: TESLagoaEcoTowers

Asksuite - Esta empresa oferece os serviços de distribuição e controle de atendimentos pelos diversos canais existentes.

E-Solution - A ESolution é uma empresa de software que está no mercado desde 2007. Sua atuação está focada em softwares de gestão de hotelaria e parques temáticos. Com um ideal de excelência, ela vem ganhando destaque nesses setores. É um software utilizado para comercialização, pós-vendas e também para fazer reservas de hospedagem. A Lagoa Parque e Hotéis o utiliza somente para fazer reservas.

CAPYS⁶- É a empresa responsável pela Gestão de Relacionamento com o Cliente (CRM - Customer Relationship Management).

Telefone - A empresa Lagoa Parque e Hotéis tem um único telefone com seus ramais, sendo o meio de contato ativo e receptivo, com gestão centralizada pela Asksuite.

E-mail - Este meio de comunicação ainda é bastante utilizado para envio de documentos, internos e externos, como meio de contato ativo e receptivo.

Whatsapp - Tem as mesmas características do telefone, sendo ainda bastante utilizado para envio de documentos, internos e externos, como meio de contato ativo e receptivo, com gestão centralizada pela Asksuite.

⁶ O CAPYS CRM foi desenvolvido para profissionalizar o atendimento ao cliente no segmento de construção civil. Foi projetado para acompanhar toda a jornada do cliente desde o momento da venda (lead, proposta, contrato, venda) até o relacionamento pós-venda (abertura de chamados, cobrança, assistência técnica, vistoria, entrega de chaves, aplicativo e portal do cliente) gerando a visão 360° graus do cliente

Transição do cliente e documentos entre os setores de vendas e pós-vendas

O contato do cliente com a Vendas inicia-se na Captação, passa pelos *Liners* e *closers* e encerra-se no momento da assinatura do contrato.

A transição do cliente entre os setores é concretizada no momento do Boas-vindas, feito na própria Sala de Vendas, pois a partir deste momento qualquer contato ou necessidade do cliente será com o Pós-vendas.

Todas as ações do setor de Vendas ficam registradas no TSExplorer.

O contrato é colocado em um arquivo digital, ficando disponível para o Pós-vendas e Auditoria e os demais documentos, se porventura houver, são enviados ao Pós-vendas.

Casos de informações distorcidas ou incompletas

Do momento da captação até a concretização do negócio, na maioria das vezes o cliente ainda está encantado com todas as exposições feitas e até mesmo com a viagem em si.

Além disto, muitos consultores querem vender de qualquer forma, pois tem metas a atingir (e ganham por elas). Com isto, muitas abordagens são mais agressivas e na venda não dá o tempo necessário para o cliente pensar e tomar a decisão.

Bem mais complicado que o já exposto, vem a questão das informações distorcidas ou incompletas que irão comprometer a permanência do cliente com o contrato e dificultar a retenção do mesmo pelo Pós-vendas.

A seguir analisaremos os principais aspectos relacionados a informações distorcidas ou incompletas passadas ao cliente durante a comercialização.

Correção INCC/IGPM - É comum ser dito na Venda que o cliente pode pagar antecipado para “fugir” do reajuste. Entretanto, este procedimento não é possível ser feito no Pós-vendas, pois mesmo pagando uma parcela, as demais são reajustadas (o saldo devedor é reajustado).

Uso do período (fixo/flutuante) - No momento da venda, os consultores afirmam que o cliente pode usar o período quando quiser, no próprio empreendimento, independentemente

de ser de alta ou média/baixa temporada⁷. Assim, quando o cliente deseja fazer sua reserva informa isto no Pós-vendas e tem a resposta que não é possível esta troca no próprio empreendimento e sim utilizando a intercambiadora RCI.

Filiação ao RCI - Na sala de vendas o cliente é informado que pode intercambiar suas semanas sem nenhum custo, porém existe uma taxa de intercâmbio a ser taxa.

Rentabilidade - Este é um dos fatores que mais geram insatisfação aos clientes, pois é utilizado pelo Comercial como fator de motivação para o fechamento do negócio. O Comercial informa ao cliente que é possível pagar as despesas do imóvel com o valor arrecado com eventuais locações, seja via POOL ou Central de Locação.

Locação própria do imóvel - O imóvel é vendido com a informação de que caso o cliente não o utilize e também não queira colocar no POOL ou na Central de Locação, poderá locar por meios próprios. Ocorre que a locação somente é possível ser feita via Central de Reservas.

Quantidade de pessoas no apartamento - Esta informação é passada sem considerar na quantidade de pessoas as crianças e até é informada que caso tenha pessoas a mais poderá ser disponibilizado colchões extras. Ainda não é passada a informação de que duas pessoas utilizarão o sofá-cama.

No momento da reserva, quando o cliente vai fazer a nomeação⁸ é informado da quantidade exata, e ainda que crianças com mais de 6 anos conta como ocupante e que duas pessoas utilizarão o sofá-cama.

Troca de períodos - Na Comercialização o cliente é informado que poderá utilizar suas semanas em qualquer período e que também poderá fazer “quebras” de períodos, ou seja, fracionar. Isto pode ser feito, mas depende de disponibilidade.

Utilização do imóvel descrito no contrato - Na Comercialização é informado que o cliente ocupará o imóvel constante no seu contrato, porém pode ocorrer da utilização ser em um imóvel semelhante e disponível.

Multa por cancelamento - Na Comercialização é dito que em caso de cancelamento a

⁷ Os períodos de alta temporada são definidos nos documentos da multipropriedade e são basicamente as semanas dos meses de dezembro, Janeiro e Julho e ainda os principais feriados. As demais semanas são de média/baixa temporada.

⁸ Nomeação é o ato de indicar nominalmente quais as pessoas que irão ocupar o imóvel durante o período de hospedagem. É feita no momento da reserva ou com uma antecedência e tem como objetivo evitar a perda de tempo na chegada (check-in).

multa cobrada será apenas de 10% do valor pago, porém a multa é o valor total da intermediação imobiliária.

Materiais e métodos

Este trabalho se propõe a identificar quais os impactos financeiros que as informações distorcidas ou incompletas fornecidas ao cliente durante a comercialização da multipropriedade causam na empresa.

A coleta de dados foi realizada nos registros de sistema do Grupo Lagoa Parque e Hotéis e mediante acompanhamentos nos setores envolvidos.

Inicialmente foi realizado um estudo da legislação de multipropriedade e feito um planejamento de acompanhamentos de comercialização e pós-vendas.

Em seguida foi realizado um acompanhamento presencial das ações de comercialização, desde a captação nas ruas ou estabelecimentos comerciais parceiros até a concretização da venda em sala de vendas. Da mesma forma foi procedido o acompanhamento em todos os setores do pós-vendas.

Por último foi realizado uma análise em todos os sistemas utilizados pela empresa Lagoa Quente, como forma de utilização, limitações, etc. e analisados os dados numéricos e registros constantes nestes sistemas.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

As informações distorcidas durante a Comercialização têm dois principais efeitos financeiros para a empresa: a inadimplência e os distratos.

A Inadimplência ocorre por vários motivos, sendo o principal deles o financeiro, mas as informações distorcidas ou incompletas, pode ser a origem do problema financeiro. A insatisfação do cliente após a compra e a constatação que a realidade é diferente do que foi informado por ocasião da compra também leva à inadimplência, Quadro 1.

Quadro 1– Inadimplência em um período de 90 dias

Discriminação	Quant	%	R\$
Vendidos	1.560		
Inadimplentes	203	13,01%	153.676,29

Fonte: TSELagoa Eco Towers, consulta em 09/10/22

Os distratos tem como uma das causas o arrependimento devido ao fato de que o cliente comprou na emoção, mas da mesma forma da inadimplência também tem como causa as informações distorcidas, pois isto faz com que o cliente descredite do produto e se decepcione, levando-o a desistir do negócio.

O custo médio para se fechar um contrato com o cliente gira em torno de R\$ 2.000,00 e se o distrato é feito nos primeiros noventa dias da compra as parcelas pagas geralmente não cobrem estas despesas, Quadro 2.

Quadro 2 – Distratos totais em um período de 90 dias

Discriminação	Quant	%
Vendidos	1.560	
Cancelados	460	29,49%

Fonte: TSELagoa Eco Towers, consulta em 09/10/22

Quadro 3 – Distratos por motivos de falta de comunicação ou informação divergente

Discriminação	Quant	%
Total cancelados	460	
Cancelados por falta de comunicação ou informação divergente	114	24,78%

Fonte: TSELagoa Eco Towers, consulta em 09/10/22

Considerações finais

Com a identificação das principais informações distorcidas ou incompletas fornecidas ao cliente durante a compra do produto e a análise de seus efeitos, ficou comprovado que elas são responsáveis por grande parte da inadimplência e distratos ocorridos.

A inadimplência afeta a carteira de recebíveis da empresa, comprometendo o cumprimento de suas obrigações financeiras com fornecedores, colaboradores e com a própria construção do empreendimento. Além disto gera um gasto da empresa para efetuar a cobrança

e um desgaste no relacionamento com o cliente.

Como a empresa tem outros ramos de negócios, como os parques aquáticos e hotelaria, e tem interesse em manter um bom relacionamento com o cliente fazendo com que o mesmo utilize estes serviços ofertados, acaba por não ser viável a negativação por inadimplência junto aos órgãos protetores do crédito, fato este que torna a cobrança e o recebimento de atrasados mais difícil ainda.

Os distratos têm pior consequência financeira maior que a inadimplência, pois a empresa além de perder o cliente, não consegue cobrir as despesas que teve com a comercialização do produto e na maioria das vezes tem que fazer devolução de valores pagos.

Desta forma os distratos provocam um enorme impacto do fluxo de caixa da incorporadora, prejudicando a conclusão do empreendimento, pois causam a saída de valores por devolução e traz a necessidade de revenda do produto gerando novos gastos. Além disto, em muitos casos, o comprador discorda das condições estabelecidas no contrato e a questão é resolvida por meios judiciais, ocasionando desgastes e percas financeiras a ambas as partes.

Assim, uma vez identificadas as principais informações distorcidas ou incompletas fornecidas ao cliente durante a compra do produto e suas drásticas consequências (inadimplência e distratos) chegou-se à conclusão do que pode ser feito para mitigar estes efeitos negativos.

Uma ação eficaz é criar um manual com todas as informações do produto, seus benefícios e possibilidades de uso que deve ser frequentemente atualizado, e distribuído a todos os colaboradores da Comercialização e do Pós-vendas.

Por outro lado, deve ser mantido um constante contato com o cliente, seja para fornecer informações, conhecer suas necessidades ou apenas ouvir seus “*feedbacks*” do produto adquirido.

Outro ponto importante é atender prontamente o cliente em suas necessidades de reservas, pois este é o objetivo principal de sua aquisição.

Em resumo, para combater a causa principal da inadimplência e distratos, a sugestão é usar de toda transparência, uniformidade e veracidade nas informações durante as vendas, manter um contato constante com o cliente e atender com flexibilidade e presteza suas necessidades, principalmente de reservas de hospedagem.

Referências

Lei Nº 13.777 de 20 de dezembro de 2018. **Código Civil chamado de Lei da Multipropriedade**. 2018. Disponível em (planalto.gov.br). Acesso em 12 de agosto de 2022 (BRASIL, 2018)

CALFAT, Caio; CAMOZZI, Cláudio; CANTERAS, Diogo. (Org.). **Manual de Melhores Práticas para Multipropriedades Turísticas**. São Paulo: SECOVI-SP, 2019

MULTIPROPRIEDADE. Disponível em <https://www.verta.com.vc/multipropriedade>. Acesso em 28 de setembro de 2022.

VENDA DE ALTO IMPACTO DA MULTIPROPRIEDADE. 10 de março de 2022. Disponível em <https://turismocompartilhado.com.br/venda-de-alto-impacto-da-multipropriedade/> Acesso em 18 de outubro de 2022.

O QUE É MULTIPROPRIEDADE. Disponível em <https://www.gramadoparks.com.br/o-que-e-multipropriedade>. Acesso em 13 de outubro de 2022.

CALFAT, Caio. **Cenário do Desenvolvimento da Multipropriedade no Brasil**. São Paulo. Edição 2022.