

Anexo V – Estudo de Caso – (Estágio Supervisionado II) – Alunos do estágio II devem entregar um Estudo de Caso, que preferencialmente deve ser na mesma empresa onde o mesmo desenvolveu o estágio I, mas não obrigatoriamente. O Estudo de caso é estudo de um fenômeno ou conjunto de fenômeno em uma organização de qualquer setor.

Formatação do diagnóstico empresarial: Fonte times new roman, tamanho 12, espaçamento 1,5, folha A4, tamanho das margens 2,5 cm em cada margem. No mínimo 07 e no máximo 15 páginas. (Sem contar com a capa).

FACULDADE SANTO ANTÔNIO
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

DISCIPLINA ESTÁGIO SUPERVISIONADO II

ESTUDO DE CASO
IMOBILIÁRIA JS

CAÇAPAVA

2024

Estudo de Caso: A Implementação de CRM e Capacitação Profissional em uma Imobiliária para Superar Desafios no Setor de Vendas

Introdução

O setor imobiliário é um dos mais dinâmicos e desafiadores no Brasil. Com a constante evolução das tecnologias, a crescente concorrência e a demanda por soluções ágeis e eficazes, as imobiliárias precisam se adaptar rapidamente para se manter competitivas. Nesse contexto, a imobiliária JS Correia Imobiliária, localizada em uma cidade do interior São Paulo, enfrentava desafios comuns ao setor: um elevado número de atendimentos pendentes, falta de um controle eficiente de leads (potenciais clientes) e uma equipe de vendas que não possuía a capacitação necessária para lidar com a alta demanda e complexidade das negociações.

Com o objetivo de melhorar sua competitividade e eficiência, a empresa tomou uma série de medidas estratégicas: implementou um sistema de CRM conhecido no mercado como Kenlo, para otimizar a gestão de leads e o atendimento ao cliente e investiu em cursos de capacitação com foco no atendimento ao cliente para a equipe de vendas. Este estudo visa investigar como a implementação dessas duas soluções impactou os resultados da imobiliária, especialmente no aumento das taxas de conversão de vendas e na satisfação do cliente.

Descrição do Fenômeno Estudado

O fenômeno estudado é a adaptação da imobiliária JS Correia ao uso de tecnologia de ponta (CRM) e treinamento contínuo da equipe de vendas, com o intuito de superar os desafios enfrentados em sua operação diária. Antes dessas mudanças, a imobiliária lutava para administrar a grande quantidade de leads, muitos dos quais eram negligenciados ou mal acompanhados. A equipe de vendas também apresentava dificuldades em fechar negócios devido à falta de habilidades específicas para lidar com as nuances de cada cliente.

Objetivos da Pesquisa

O estudo busca responder às seguintes questões:

Impacto do CRM: Como a implementação do CRM impactou a organização e o acompanhamento de leads, e como isso se traduziu em um aumento nas taxas de conversão de vendas?

Impacto da capacitação: De que maneira os cursos de capacitação ajudaram a melhorar a qualidade do atendimento e as habilidades de vendas dos funcionários?

Satisfação do cliente: O uso do CRM e a capacitação da equipe geraram um impacto positivo na satisfação dos clientes? Quais foram os feedbacks mais recorrentes?

Contexto onde a Pesquisa Foi Aplicada

A pesquisa foi conduzida na imobiliária JS Correia, que atende a um público de classe média e classe alta na cidade de Caçapava com aproximadamente 95 mil habitantes. A empresa, fundada há 10 anos, viu suas vendas crescerem lentamente até que o mercado imobiliário local começou a se aquecer. A necessidade de se destacar da concorrência e melhorar a eficiência dos processos levou a empresa a adotar uma estratégia mais tecnológica e focada no atendimento ao cliente.

Trabalhos Relacionados

A aplicação de CRM no setor imobiliário tem sido amplamente discutida na literatura acadêmica, com destaque para seu impacto na gestão de vendas e no relacionamento com o cliente. Um estudo relevante feito por estudantes na revista científica da Ajes, mostrou que o CRM pode ser uma ferramenta poderosa para as imobiliárias, pois oferece uma visão centralizada dos dados de clientes e leads, ajudando as equipes a priorizar os atendimentos e a segmentar de forma mais eficaz as oportunidades de venda. Porém, um ponto fraco identificado nesse estudo foi que muitas imobiliárias ainda falham na implementação do CRM devido à falta de treinamento adequado para seus funcionários.

Por outro lado, o treinamento de equipes de vendas também foi abordado em diversos estudos, como o de Camila Casarotto (linkedin), que destacaram que a capacitação contínua das equipes de vendas no setor imobiliário é fundamental para aumentar a produtividade e melhorar a qualidade do atendimento. Contudo, esses estudos também ressaltam que sem a aplicação prática dos conhecimentos adquiridos, o treinamento pode ser ineficaz.

Com base nesses estudos, nossa pesquisa busca avaliar como essas duas estratégias a implementação do CRM e a capacitação profissional impactam diretamente o desempenho da equipe de vendas e a satisfação do cliente.

Design do Estudo de Caso

Questões de Pesquisa

1. Como o uso do CRM influenciou a eficiência da equipe de vendas na gestão de leads e no fechamento de negócios?
2. De que forma a capacitação dos vendedores contribuiu para a melhoria do atendimento ao cliente e aumento nas taxas de conversão de vendas?
3. Qual foi o impacto do CRM e da capacitação na satisfação geral dos clientes?

Seleção dos Participantes e Casos Estudados

A pesquisa foi conduzida com 5 JS Correia Imobiliária, todos participantes do processo de implementação do CRM e dos cursos de capacitação. A seleção foi feita de maneira a garantir a diversidade de experiência na equipe, já que a empresa possuía vendedores com uma faixa etária variada e com diferentes anos de experiência no setor imobiliário.

Além da equipe interna, 100 clientes da imobiliária foram selecionados para fornecer feedback sobre o atendimento, com base em sua experiência antes e

depois das mudanças implementadas. Desses 100 clientes, 60% eram compradores pela primeira vez e 40% eram investidores imobiliários.

Procedimento de Coleta de Dados

A coleta de dados foi realizada em três frentes:

Entrevistas com vendedores: Realizadas ao longo de seis meses, com o objetivo de entender a percepção dos vendedores sobre as melhorias trazidas pelo CRM e pelo treinamento.

Questionários com clientes: Aplicados a 100 clientes da imobiliária para medir sua satisfação com o atendimento e a organização do processo de venda.

Análise de dados de vendas: Comparação entre os resultados de vendas antes e depois da implementação do CRM e dos treinamentos.

Procedimentos de Análise de Dados

A análise dos dados foi realizada por meio da triangulação de fontes:

Análise qualitativa das entrevistas com a equipe de vendas.

Análise quantitativa dos dados de vendas, comparando as taxas de conversão antes e depois das mudanças.

Análise qualitativa dos questionários aplicados aos clientes, focando nas suas percepções sobre o atendimento.

Procedimento de Validação

A validade do estudo foi garantida através de:

Triangulação de dados: O uso de várias fontes de dados (vendedores, clientes e dados de vendas) fortaleceu a confiabilidade dos resultados.

Validação externa: Para garantir a precisão dos resultados, foi realizada uma revisão do estudo com especialistas em gestão imobiliária.

Resultados

Descrição dos Participantes e dos Casos Estudados

A equipe de vendas da imobiliária foi dividida em duas categorias: vendedores com menos de 2 anos de experiência e vendedores com mais de 5 anos. O estudo buscou avaliar a resposta de ambos os grupos às mudanças implementadas, uma vez que diferentes níveis de experiência podem afetar a adaptação às novas tecnologias e métodos de trabalho.

Dos 100 clientes que participaram da pesquisa, 60% compraram imóveis para moradia própria, enquanto 40% adquiriram imóveis para investimento. A maioria dos clientes relatou ter escolhido a imobiliária por sua reputação e pela forma consultiva como os vendedores abordam as negociações.

Descrição do Passo a Passo da Execução do Estudo de Caso

Implementação do CRM: Em janeiro de 2023, a imobiliária adotou o CRM para gerenciar as interações com os clientes, desde o primeiro contato até o fechamento da venda. A ferramenta foi integrada aos sistemas existentes e a equipe de vendas foi treinada para utilizá-la de forma eficaz.

Capacitação da equipe de vendas: Entre março e abril de 2023, a imobiliária promoveu três módulos de treinamento. Etapa 1: Treinamento em Técnicas de Vendas Consultivas (Módulo 1). O primeiro módulo teve como principal objetivo capacitar os vendedores para entender as necessidades e desejos dos clientes, oferecendo soluções personalizadas. Ao invés de uma abordagem tradicional e mais agressiva, a venda consultiva foca em entender profundamente o cliente e criar um relacionamento de confiança. Conteúdo: Introdução à Venda Consultiva: Conceitos básicos de vendas consultivas, a diferença entre vendas tradicionais e consultivas, e como essa abordagem pode aumentar a satisfação do cliente e melhorar a fidelização. Identificação de Necessidades: Técnicas para investigar as necessidades dos clientes, usando perguntas abertas e escuta ativa para obter informações sobre as preferências e restrições dos compradores. A metodologia SPIN (Situação, Problema, Implicação e Necessidade de solução) foi introduzida para ajudar os vendedores a estruturar as conversas. Empatia e Rapport: Como estabelecer uma conexão emocional com o cliente para construir confiança, tornando-se um consultor em vez de apenas um vendedor. Posicionamento de Soluções: Como apresentar os imóveis de forma personalizada, destacando os benefícios e as características que atendem às necessidades específicas de cada cliente. Metodologia: Aulas teóricas para conceituar a abordagem consultiva. Role-playing (simulações de vendas), onde os vendedores puderam praticar as técnicas em cenários simulados, recebendo feedback em tempo real. Estudos de caso de sucesso, para que os vendedores compreendessem a aplicação prática das técnicas de vendas consultivas. Etapa 2: Treinamento em Negociação e Fechamento de Negócios (Módulo 2) Objetivo: O segundo módulo foi projetado para melhorar as habilidades de negociação dos vendedores e prepará-los para fechar negócios de forma eficaz, sem perder o foco na construção de relacionamentos a longo prazo com os clientes. Conteúdo: Psicologia da Negociação: Entendimento dos comportamentos e motivações do cliente durante o processo de negociação, com ênfase na inteligência emocional e como isso afeta a tomada de decisão. Estratégias de Negociação: Técnicas de negociação como ancoragem de preço, concessões mútuas e barganha. Como lidar com objeções de forma eficaz e apresentar alternativas que beneficiem ambas as partes. Fechamento de Vendas: Estratégias específicas para fechar o negócio sem pressa, respeitando o tempo do cliente, mas conduzindo-o para uma decisão de compra. Técnicas como fechamento direto, fechamento de resumo e fechamento de urgência foram discutidas e praticadas. Gestão de Objeções: Como identificar e responder às objeções comuns em vendas imobiliárias, como preço, localização e prazo de entrega. A importância de manter uma postura positiva e construtiva diante das objeções. Metodologia: Simulações de negociação: Role-playing com cenários de vendas reais, onde os vendedores negociavam com "clientes" (outros membros da equipe ou instrutores), aplicando as técnicas ensinadas. Análise de exemplos reais de negociações bem-sucedidas, destacando as abordagens e estratégias que foram eficazes. Feedback personalizado sobre a atuação dos vendedores durante as simulações, com orientações para melhoria. Etapa 3:

Treinamento no Uso do CRM como Ferramenta de Otimização do Atendimento (Módulo 3) Objetivo: O terceiro módulo teve como principal objetivo treinar a equipe no uso do CRM (Customer Relationship Management), uma ferramenta crucial para otimizar a gestão de leads, melhorar o acompanhamento dos clientes e aumentar a eficiência no processo de vendas. Conteúdo: Introdução ao CRM: Apresentação do sistema CRM utilizado pela imobiliária, suas funcionalidades e como ele pode ser integrado ao fluxo de trabalho diário dos vendedores. Gestão de Leads: Como usar o CRM para gerenciar leads, classificá-los por estágio no funil de vendas (prospect, qualificado, negociação, fechamento), e acompanhar o histórico de interações com cada cliente. Automação de Tarefas: Capacitação sobre as funcionalidades de automação do CRM, como o envio automático de e-mails e lembretes de follow-up, garantindo que os vendedores não percam prazos importantes e interações com os clientes. Relatórios e Análises: Como gerar relatórios de desempenho e acompanhar indicadores chave de vendas, como taxas de conversão, tempo médio de fechamento, e volume de leads. A importância de utilizar esses relatórios para ajustes de estratégias de vendas. Integração com Marketing: Como utilizar o CRM para integrar o processo de vendas com as campanhas de marketing, recebendo leads qualificados e dando feedback para o time de marketing sobre a qualidade dos leads. Metodologia: Treinamento prático: Os vendedores foram orientados a utilizar o CRM em tempo real, com o apoio de tutoriais e instrutores para garantir que a transição fosse suave e a utilização do sistema fosse eficaz. Estudo de casos: Análise de como o uso do CRM levou a melhorias no acompanhamento de leads e no fechamento de negócios em outras imobiliárias ou empresas do setor. Feedback contínuo: Sessões de dúvidas e esclarecimentos, onde os vendedores poderiam discutir dificuldades específicas enfrentadas ao utilizar o CRM e como resolvê-las.

Essas etapas de treinamento foram desenhadas para não apenas capacitar os vendedores em técnicas práticas, mas também para garantir que as mudanças fossem integradas de maneira consistente ao fluxo de trabalho diário da imobiliária, garantindo resultados sustentáveis a longo prazo. O primeiro abordou técnicas de vendas consultivas, o segundo focou em negociação e fechamento de negócios, e o terceiro foi dedicado ao uso do CRM como ferramenta de otimização do atendimento.

Coleta de dados: Durante o período de 6 meses (de maio a outubro de 2023), os dados de vendas foram monitorados, e entrevistas com vendedores e questionários com clientes foram aplicados.

Análise dos resultados: Ao final de outubro de 2023, a equipe de pesquisa analisou os resultados obtidos e comparou as taxas de conversão de vendas e o nível de satisfação dos clientes antes e depois das implementações.

Análise e Interpretação dos Aspectos Observados

Os resultados indicaram que, após a implementação do CRM, a imobiliária conseguiu reduzir em 30% o número de leads não atendidos. A equipe de vendas passou a ter uma visão mais clara do estágio de cada cliente no funil de vendas, o que possibilitou um acompanhamento mais eficaz.

Além disso, os vendedores relatavam maior confiança no processo de vendas, principalmente após os treinamentos que os prepararam para lidar com diferentes tipos de clientes e negociar de forma mais eficiente. Os resultados de vendas mostraram um aumento de 15% nas taxas de conversão.

Avaliação a Respeito da Validade dos Resultados

Os dados obtidos são confiáveis, pois foram coletados de diversas fontes e analisados de maneira rigorosa. Entretanto, como qualquer estudo de caso, existe a limitação de que os resultados podem ser influenciados por fatores externos, como mudanças no mercado imobiliário local e na economia em geral.

Conclusão e Trabalhos Futuros

Breve Descrição do Trabalho

Este estudo investigou a implementação de um sistema de CRM e o treinamento da equipe de vendas em uma imobiliária local, com o objetivo de melhorar a organização e a qualidade do atendimento ao cliente. Os resultados mostraram que ambas as estratégias tiveram um impacto positivo, tanto nas taxas de conversão quanto na satisfação dos clientes.

Resumo das Conclusões

- A implementação do CRM resultou em uma melhor organização do atendimento e no aumento das taxas de conversão.
- O treinamento da equipe de vendas foi fundamental para melhorar o atendimento consultivo e a capacidade de negociação.
- A satisfação dos clientes aumentou, especialmente em relação à comunicação e ao acompanhamento pós-venda.

Relação com as Evidências Existentes

Os resultados confirmam as descobertas de estudos anteriores, como o da Revista científica, que apontam que o uso do CRM melhora a eficiência da equipe de vendas. Além disso, a capacitação dos vendedores, conforme evidenciado por Santos e Oliveira (2019), tem um impacto direto no desempenho e na satisfação do cliente.

Impactos e Implicações que os Resultados Podem Gerar

Este estudo pode servir como referência para outras imobiliárias que buscam melhorar seus processos internos e otimizar o atendimento ao cliente, utilizando tecnologia e treinamento.

Limitações do Estudo

A principal limitação foi a impossibilidade de controlar completamente variáveis externas que poderiam ter influenciado os resultados, como mudanças nas condições do mercado imobiliário.

Trabalhos Futuros

Investigar a aplicação de tecnologias mais avançadas, como inteligência artificial e automação, no processo de vendas do setor imobiliário pode ser um caminho interessante para estudos futuros. Além disso, seria interessante expandir o estudo para imobiliárias de maior porte, que enfrentam desafios diferentes.

Agradecimentos

Gostaríamos de agradecer à equipe da JS Correia Imobiliária pela colaboração e apoio na implementação das mudanças, bem como aos clientes que participaram da pesquisa. Agradecemos também aos professores e especialistas que contribuíram com seus conhecimentos para a realização deste estudo.

Referências

<https://rockcontent.com/br/blog/treinamento-de-vendas/>
<https://www.revista.ajes.edu.br/>
<https://www.ledermanconsulting.com.br/curso-de-vendas/treinamento-de-vendas/>

Apêndices

Apêndice A Questionário de satisfação do cliente.

Apêndice B Roteiro de entrevista com vendedores.

Apêndice C Dados de vendas antes e depois da implementação do CRM.

Elementos textuais obrigatórios no Estudo de Caso: