

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA

PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ENGENHARIA DE PRODUÇÃO

JOVANE MEDINA AZEVEDO

**IDENTIFICAÇÃO DAS NECESSIDADES DE FORMAÇÃO
PROFISSIONAL DO CORRETOR DE IMÓVEIS A PARTIR
DA PERCEPÇÃO DOS AGENTES DO MERCADO
IMOBILIÁRIO DE FLORIANÓPOLIS**

Dissertação submetida à Universidade Federal de Santa Catarina para a
obtenção do Grau de Mestre em Engenharia



0.293.602-1



Florianópolis
Dezembro de 1997

IDENTIFICAÇÃO DAS NECESSIDADES DE FORMAÇÃO PROFISSIONAL DO CORRETOR DE IMÓVEIS A PARTIR DA PERCEPÇÃO DOS AGENTES DO MERCADO IMOBILIÁRIO DE FLORIANÓPOLIS

JOVANE MEDINA AZEVEDO

Esta dissertação foi julgada adequada para a obtenção do Título de **Mestre**,
Especialidade em Engenharia de Produção, e aprovada em sua forma final pelo
Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção



Prof. Ricardo Miranda Barcia, PhD.
Coordenador do Curso

Banca Examinadora:



Prof. Luiz Fernando M. Heineck, PhD.
Orientador



Prof. Álvaro G. Rojas Lezana, Dr.



Prof. Carlos Taboada Rodriguez, Dr.

AZEVEDO, Jovane Medina. *Identificação das Necessidades de Formação Profissional do Corretor de imóveis a partir da Percepção dos Agentes do Mercado Imobiliário de Florianópolis*. Florianópolis, 1997. 91f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Curso de Pós Graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina.

Orientador: Prof. Luiz Fernando M. Heineck, PhD.

Defesa: 19/12/97

Identificação das variáveis comportamentais consideradas prioridades de uma proposta de treinamento para corretores de imóveis, realizada através de uma pesquisa quantitativa. O trabalho estuda o perfil do intermediador imobiliário como principal agente de distribuição dos imóveis numa visão logística na Indústria da Construção Civil.

Aos meus pais, pela dedicação e
incentivo, dedico este estudo.

AGRADECIMENTOS

A Fundação de Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior pelo apoio financeiro;

Ao Programa de Pós-Graduação de Engenharia de Produção da Universidade Federal de Santa Catarina pela oportunidade de realização do mestrado;

Ao CRECI/SC (Conselho Regional de Corretores de Imóveis) pelo apoio e incentivo;

Ao meu orientador, professor Luiz Fernando M. Heineck, pela a orientação e por ter me concedido a oportunidade de trabalhar uma idéia, na qual eu acredito;

Ao professor Álvaro G. Rojas Lezana pela amizade, dedicação, incentivo e principalmente, por acreditar em meu potencial e no meu trabalho desde o início;

Ao professor Rogério Cid Bastos pelo apoio na análise dos dados;

Ao professor Paulo Aranha da UNAMA - PA (Universidade da Amazônia) por ter me incentivado a cursar um mestrado;

Em especial a amiga Alessandra Tonelli pela sua sincera amizade, principalmente nos momentos mais difíceis;

A minha amiga Ana Augusta Ferreira de Freitas pela companheirismo e ajuda em meu trabalho;

A minha colega de mestrado Dênia Falcão pela grande ajuda, apoio e incentivo;

Aos meus pais Avany Stela Medina Azevedo e João Azevedo, pelo carinho, compreensão, apoio e paciência;

Aos 81 corretores de imóveis, 10 empresários e 38 clientes que participaram da pesquisa;

As minhas companheiras do centro espírita Paz, Luz e Amor: Ana Bernardes, Filomena, Fátima e Célia pelo apoio espiritual;

E a todos aqueles que de maneira direta ou indireta contribuíram para a realização deste trabalho.

E a Deus por iluminar sempre
o meu caminho.

SUMÁRIO

LISTA DE FIGURAS, GRÁFICOS E QUADROS	ix
LISTA DE TABELAS	x
RESUMO	xi
ABSTRACT	xii

CAPÍTULO 1

INTRODUÇÃO	1
1.1 – Apresentação do Tema	1
1.2 - Problematização	1
1.3 - Justificativa	2
1.4 - Objetivos	3
1.4.1. Objetivo Geral	3
1.4.2. Objetivos Específicos	3
1.5 – Procedimentos Metodológicos do Estudo	4
1.6 – Limitações da Pesquisa	5
1.7 – Organização do Estudo	6

CAPÍTULO 2

O PAPEL DO CORRETOR DE IMÓVEIS NA INDÚSTRIA DA CONSTRUÇÃO CIVIL	8
2.1 - Introdução	8
2.2 – A Construção Civil Dentro de um Enfoque Logístico	8
2.3 – O Fluxo Logístico na Indústria da Construção Civil	13
2.4 – O Surgimento e a Oficialização da Profissão de Corretor de Imóveis no Brasil	18
2.5 – O Que é Preciso para ser um Corretor de Imóveis	20
2.6 – O Corretor de Imóveis em Exercício	22
2.7 – A Remuneração Imobiliária	24
2.8 – Órgãos Regulamentadores	25

CAPÍTULO 3

AS CARACTERÍSTICAS COMPORTAMENTAIS DO CORRETOR DE IMÓVEIS	27
3.1 - Introdução	27
3.2 – O Processo Comportamental	27
3.3 – As Características Determinantes do Comportamento	30
3.4 – As Características Comportamentais do Corretor de Imóveis	33

CAPÍTULO 4

O PROCESSO DE TREINAMENTO	40
4.1 - Introdução	40
4.2 – O Treinamento sob o Ponto de Vista Educativo	40
4.3 – O Processo do Treinamento Profissional	43
4.4 – Métodos e Técnicas de Treinamento	47

CAPÍTULO 5

ANÁLISE DOS DADOS E RESULTADOS	53
5.1 - Introdução	53
5.2 – Procedimentos Metodológicos	53
5.3 – Delimitação do Universo da Pesquisa	54
5.3.1. – Período de Tempo da Pesquisa	54
5.3.2. – População e Unidade de Análise	54
5.3.3. – Metodologia de Coleta dos Dados	55
5.4 – Análise dos Dados	55
5.5 – Proposta de um Conteúdo de Tópicos para o Treinamento do Corretor de Imóveis	62

CAPÍTULO 6

CONCLUSÕES E SUGESTÕES PARA TRABALHOS FUTUROS	69
6.1 – Síntese Conclusiva	69
5.2 – Conclusão	72
5.3 – Sugestões e Recomendações para Futuros Trabalhos	73

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	74
-----------------------------------	-----------

ANEXOS

<i>Anexo 1 – Questionário Direcionado para o Empresário</i>	<i>80</i>
<i>Anexo 2 - Questionário Direcionado para o Corretor de Imóveis</i>	<i>84</i>
<i>Anexo 3 - Questionário Direcionado para o Cliente</i>	<i>88</i>

LISTA DE FIGURAS, GRÁFICOS E QUADROS

<i>Figura 2.1 – A Cadeia Logística</i>	9
<i>Figura 2.2 – A Cadeia Logística na Indústria da Construção Civil</i>	10
<i>Figura 2.3 – Fluxos Logísticos</i>	13
<i>Figura 2.4 – O Fluxo dos Agentes Imobiliários</i>	22
<i>Figura 3.1 – O Modelo do Processo Comportamental</i>	28
<i>Figura 4.1 – Sistema de Treinamento</i>	43
<i>Figura 5.1 – Módulo 1 Referente ao Conhecimento do Ramo Imobiliário</i>	63
<i>Figura 5.2 – Módulo 2A Referente a Leitura de Projetos Arquitetônicos e Memoriais Descritivos</i>	64
<i>Figura 5.3 – Módulo 2B Referente ao Conhecimento de Noções de Materiais de Construção</i>	64
<i>Figura 5.4 – Módulo 2C Referente ao Conhecimento de Execução de Obras</i>	65
<i>Figura 5.5 – Módulo 3 Referente as Habilidades</i>	66
<i>Figura 5.6 – Módulo 4 Referente a Organização</i>	67
<i>Figura 5.7 – Módulo 5 Referente à Ética Profissional</i>	67
<i>Gráfico 1.1 – Dados Estatísticos Referentes à Cidade de Florianópolis</i>	2
<i>Gráfico 5.1 – Box&Plot da Variável Mercado Imobiliário</i>	58
<i>Gráfico 5.2 – Box&Plot da Variável Operações Imobiliárias</i>	58
<i>Gráfico 5.3 – Box&Plot da Variável Aspectos Físicos do Imóvel</i>	58
<i>Gráfico 5.4 – Box&Plot da Variável Acabamento</i>	58
<i>Gráfico 5.5 – Box&Plot da Variável Descrever o Imóvel</i>	59
<i>Gráfico 5.6 – Box&Plot da Variável Demonstrar o Imóvel</i>	59
<i>Gráfico 5.7 – Box&Plot da Variável Marketing</i>	60
<i>Gráfico 5.8 – Box&Plot da Variável Gestão Empresarial</i>	60
<i>Gráfico 5.9 – Box&Plot da Variável Ramo Imobiliário</i>	60
<i>Gráfico 5.10 – Box&Plot da Variável Produto Imobiliário</i>	60
<i>Gráfico 5.11 – Box&Plot da Variável Identificar o Imóvel</i>	61
<i>Gráfico 5.12 – Box&Plot da Variável Comunicação Persuasiva</i>	61
<i>Gráfico 5.13 – Box&Plot da Variável Organização</i>	61
<i>Gráfico 5.14 – Box&Plot da Variável Ética Profissional</i>	61
<i>Quadro 2.1 – Classificação das Atividades do Planejamento</i>	16
<i>Quadro 3.1 – Conhecimentos Necessários para o Serviço da Corretagem</i>	35
<i>Quadro 4.1 – Conceitos do Termo Treinamento</i>	42
<i>Quadro 4.2 – Categorização dos Instrumentos de Treinamento</i>	48
<i>Quadro 5.1 – População Envolvida na Pesquisa</i>	54
<i>Quadro 5.2 – Valores das Medianas dos Grupos 1, 2, 3</i>	56
<i>Quadro 5.3 – Variáveis Escolhidas como as Mais Importantes</i>	57

LISTA DE TABELAS

<i>Tabela 2.1 Tabela de Honorários de Serviços Profissionais do Corretor de imóveis</i>	24
---	----

RESUMO

O trabalho estuda o perfil do corretor de imóveis como principal agente de distribuição dos imóveis numa visão logística da Indústria da Construção Civil. Conceitos de marketing, planejamento, projeto e suprimentos são analisados dentro desta visão.

Revisa-se a legislação pertinente e aspectos conceituais do treinamento profissional para área, a partir da identificação das variáveis comportamentais (conhecimentos, habilidades e valores) mais importantes, segundo a visão dos 38 clientes, 81 corretores de imóveis e 10 empresários da Construção Civil, que foram entrevistados no 5º Salão do Imóvel realizado em Florianópolis no período de 18 a 27 de julho de 1997.

Propõe-se a itemização de um programa de treinamento, preconizados através de módulos e apresentados em forma de fichas contendo título, objetivo, tópicos, métodos, estratégias e técnicas utilizadas.

ABSTRACT

This research work analyses building realtors, as major actors in the construction sector. Logistic concepts are brought into the discussion, in order to provide an adequate setting for the analyses, going through concepts like marketing, planning, design, supply and finance in the building sector.

Legislation in connection with the realtor profession is reviewed, along with training concepts more in line with this kind of professional activity.

Though interviews with 81 realtors, 38 building clients and 10 building developers, behavioural concepts like knowledge, habilities and values are ranked, trying to find the more important ones to give start to a training program.

Training program contents are illustrated though courses syllabuses.

CAPÍTULO I

INTRODUÇÃO

1.1. APRESENTAÇÃO DO TEMA

Na Indústria da Construção Civil tem-se notado uma maior preocupação com seu processo produtivo, principalmente no que diz respeito a otimização de fluxo de materiais e redução de desperdício. Enfim, há uma preocupação com o gerenciamento e com as técnicas utilizadas para a elaboração do produto que muitas vezes afasta a empresa de seus reais objetivos desenvolvidos na sua política estratégica, entre estes objetivos empresariais destaca-se o de conseguir vender o imóvel construído. Nesta atividade surge a figura do corretor de imóveis entre o construtor e o comprador.

A corretagem é o serviço que viabiliza o funcionamento deste processo, e o corretor de imóveis é a principal interface, pelo fato de possuir conhecimento das necessidades do mercado imobiliário e por estar em contato direto com os clientes potenciais.

1.2. PROBLEMATIZAÇÃO

A corretagem é um serviço que pode ser utilizado pela logística como uma das atividades que oferece vantagens competitivas à nível de atendimento ao cliente. O corretor de imóveis, além de intermediar uma venda imobiliária, pode também, funcionar como um elemento alimentador do fluxo informativo da empresa através da implantação de um programa de atendimento ao cliente. O mesmo pode ser treinado para coletar informações que revelam as percepções dos compradores potenciais em relação ao produto, transmitido-as para os demais setores da empresa, para que se possa ajustar o produto imobiliário às necessidades da demanda. A principal tarefa deste

sistema de informações é direcionar o foco da empresa para os seus clientes e promover a integração de todos os setores da organização.

Para isto, é necessário que se faça um estudo para identificar as características comportamentais do corretor de imóveis no intuito de propor um conteúdo de tópicos para o seu treinamento, de modo que se possa modificar o comportamento deste profissional no seu ambiente de trabalho.

1.3. JUSTIFICATIVA

Este estudo se justifica pela importância que representa o corretor de imóveis para a sociedade, onde o mesmo é considerado como o principal incentivador e materializador do grande sonho da casa própria.

Uma outra justificativa é identificada em termos numéricos, onde observou-se um crescimento bastante elevado na procura desta profissão na cidade de Florianópolis, conforme mostra o gráfico 1.1, que indica o número de pessoas que inscreveram-se nas provas profissionalizantes para corretores de imóveis:

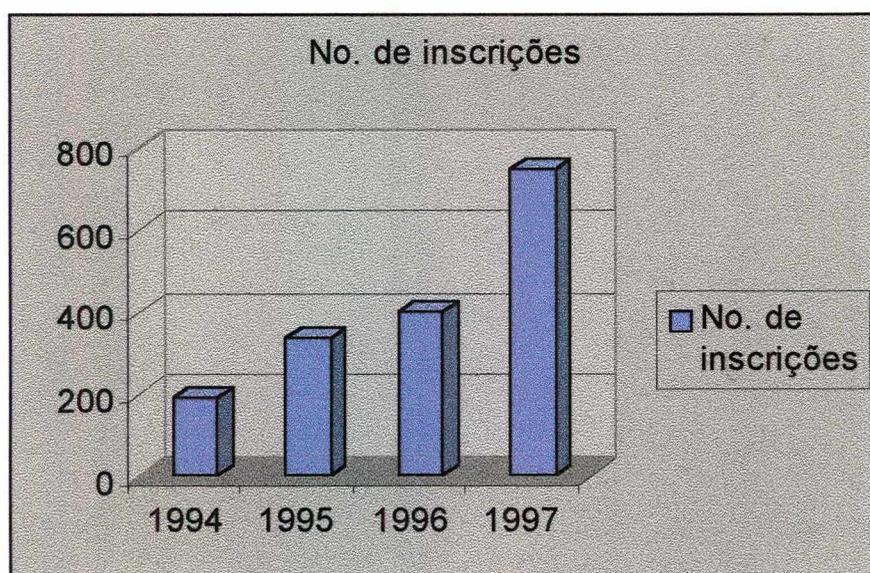


Gráfico 1.1: Dados estatísticos referentes a cidade de Florianópolis.
Fonte: Secretaria de Estado da Educação e do Desporto [1997].

O gráfico mostra que em termos sociais, a profissão de corretor de imóveis é vista como uma possibilidade de carreira para um elevado número de pessoas, o que merece um estudo mais aprofundado para entender esta procura e para encaminhá-los adequadamente em termos profissionais.

1.4. OBJETIVOS

Dentre os objetivos gerais e específicos pode-se citar:

1.4.1. Objetivo Geral

Identificar as características comportamentais do corretor de imóveis a fim de desenvolver uma proposta de um conteúdo de tópicos para o treinamento, no sentido de reciclá-los profissionalmente dentro de seu ambiente de trabalho.

1.4.2. Objetivos Específicos

1. Determinar o funcionamento do fluxo logístico na Indústria da Construção Civil;
2. Determinar a importância do corretor de imóveis no Canal de Distribuição da cadeia logística na Indústria da Construção Civil;
3. Determinar as características comportamentais do corretor de imóveis dentro da visão de suas habilidades, conhecimentos e valores;
4. Determinar as características comportamentais do corretor de imóveis que são mais relevantes para os agentes do mercado imobiliário (empresários e clientes);
5. Desenvolver proposta de um conteúdo de tópicos para o treinamento de corretores de imóveis a partir do levantamento bibliográfico de métodos, estratégias e técnicas que possam ser utilizadas para o seu desenvolvimento.

1.5. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS DO ESTUDO

Trata-se de um estudo exploratório-descritivo. Possui um caráter descritivo por ser uma pesquisa fundamentada em uma revisão bibliográfica com teorias e conceitos de áreas diferentes da pesquisa, criando uma teoria de nível de adaptação de analogias sobre o objeto central do estudo (corretor de imóveis).

De acordo com a natureza exploratória do estudo, foi adotado o método quantitativo para atingir os propósitos da pesquisa. O instrumento de coleta de dados utilizado foi um questionário estruturado, composto somente de perguntas fechadas.

As perguntas fechadas que compõem o questionário foram fundamentadas no método classificatório, mensuradas em escala nominal, mais precisamente, enumerando os seus itens em ordem decrescente de valor.

Foram desenvolvidos três questionários envolvendo três populações (corretores de imóveis, empresários e clientes) com o propósito de identificar as atuais características comportamentais do corretor de imóveis, através dele mesmo e da percepção das populações que são influenciadas pelas suas ações no ambiente de trabalho. O questionário compreende três fases distintas, possibilitando um maior entendimento para o entrevistado e maior facilidade de avaliação por parte do entrevistador, conforme é explicado abaixo:

A primeira fase é constituída de seis questões fechadas que analisam o conhecimento do corretor de imóveis. Todos os itens foram enumeradas em ordem decrescente de valor.

A primeira questão possui nove itens relacionados ao conhecimento do ramo imobiliário; a segunda questão possui quatro itens relacionados ao conhecimento técnico do produto imobiliário; a terceira questão possui cinco itens relacionados ao conhecimento de técnicas de vendas; a quarta questão possui três itens relacionados a formação complementar; a quinta questão possui cinco itens relacionados ao

conhecimento empresarial, esta questão só não é válida no questionário direcionado ao cliente e a sexta questão possui cinco itens relacionados ao conhecimento em geral.

A segunda fase é composta de uma questão fechada com dez itens para enumerar em ordem decrescente de valor. Analisa as habilidades do corretor de imóveis como: valorização de oportunidades e pensamento criativo; capacidade de identificar o cliente potencial; identificar o imóvel certo para o cliente certo; comunicação persuasiva; bom relacionamento com os colegas; bom relacionamento com o empresário; negociação; reunir informações; enfrentar situações novas quando ocorre crises financeiras na imobiliária e enfrentar situações novas quando ocorre mudanças administrativas na imobiliária.

A terceira fase é composta de uma questão fechada com dez itens para enumerar em ordem decrescente de valor. Analisa os valores intrínsecos do corretor de imóveis como: perseverança; motivação; dedicação; organização; apresentação; controle emocional; ética profissional; ambição; liderança; motivação e decisão.

A coleta de dados foi desenvolvida no 5º Salão do Imóvel realizado no período de 18 à 27 de julho de 1997, em que foram ofertados 73 empreendimentos e teve a participação de 33 Construtoras e 12 Imobiliárias da Grande Florianópolis.

1.6. LIMITAÇÕES DA PESQUISA

As limitações do estudo compreendem:

- Analisar somente as características comportamentais de corretores de imóveis que estão voltados para vendas imobiliárias de edificações verticais.
- No capítulo relacionado à Logística na Indústria da Construção Civil, o estudo limita-se a contextualizar com mais profundidade o Canal de Distribuição, enfocando o papel desenvolvido pelo corretor de imóveis no fluxo informativo.

- O tratamento dos dados se limita a análise geral, evitando informações oriundas da percepção humana que refletem juízos de valor pessoal.
- No que diz respeito ao desenvolvimento do conteúdo de tópicos para o treinamento de corretores de imóveis, o estudo limita-se a proposta, pois não é finalidade da pesquisa sua implementação e avaliação dos resultados.

1.7. ORGANIZAÇÃO DO ESTUDO

O presente estudo está estruturado em capítulos, conforme mostra o esquema abaixo:

- I. Introdução
- II. A papel do corretor de imóveis na Indústria da Construção Civil
- III. As características comportamentais do corretor de imóveis
- IV. O processo de treinamento
- V. Análise dos dados e resultados
- VI Conclusão e sugestões para trabalhos futuros
- VIII. Anexos
- IX. Bibliografia

O primeiro capítulo contextualiza o tema do estudo, onde são destacados, de forma abrangente, as particularidades da pesquisa.

O segundo capítulo apresenta uma análise da cadeia produtiva da Indústria da Construção Civil, dentro de um enfoque logístico, proporcionando um entendimento maior do Canal de Distribuição, do qual o corretor de imóveis faz parte. Ainda neste capítulo, encontra-se uma perspectiva histórica da profissão de corretor de imóveis.

O terceiro capítulo aborda os aspectos comportamentais do ser humano através de um modelo proposto, servindo de subsídio teórico para o levantamento das

características comportamentais do corretor de imóveis, e que são utilizadas como variáveis do estudo no capítulo 5.

O quarto capítulo apresenta a revisão bibliográfica referente ao Treinamento. Contextualiza, dentro do ponto de vista educativo, o Processo de Treinamento Profissional com suas metodologias e técnicas utilizadas. Tem como objetivo, proporcionar suporte teórico para o desenvolvimento de um conteúdo de tópicos para o treinamento de corretores de imóveis proposto no capítulo 5.

O quinto capítulo apresenta a análise dos dados referentes as características comportamentais dos corretores de imóveis, os resultados da pesquisa e a proposta de um conteúdo de tópicos para o treinamento de corretores de imóveis, desenvolvendo um mapeamento de métodos e técnicas específicas às características comportamentais do objeto central do estudo.

O sétimo capítulo apresenta as conclusões e sugestões para pesquisas futuras, seguida dos anexos e referências bibliográficas utilizadas no estudo.

CAPÍTULO II

O PAPEL DO CORRETOR DE IMÓVEIS NA INDÚSTRIA DA CONSTRUÇÃO CIVIL

2.1. INTRODUÇÃO

Este capítulo inicia-se com uma análise do processo da cadeia produtiva da Indústria da Construção Civil (ICC), visando entender a função que desempenha o canal de distribuição do produto imobiliário e sua importância através de um enfoque logístico.

Esta análise objetiva fundamentar a importância do corretor de imóveis na Indústria da Construção Civil, onde ao longo deste capítulo, apresenta-se uma série de itens que contextualizam o surgimento, a natureza, as peculiaridades, a jurisprudência, a remuneração e os órgãos regulamentadores que regem e influenciam a vida deste profissional.

2.2. A CONSTRUÇÃO CIVIL DENTRO DE UM ENFOQUE LOGÍSTICO

Atualmente, o Brasil está passando por profundas alterações no setor econômico e produtivo. Dentre as características desta mudança, as mais relevantes são a globalização, a abertura do mercado nacional, a criação do Mercosul, a privatização de estatais, clientes mais exigentes e a estabilidade da moeda.

Este novo ambiente econômico desafia à classe empresarial brasileira a procurar novos procedimentos administrativos para atingir melhores resultados, onde o patamar mínimo a alcançar, deve ser a sua sobrevivência no mercado.

Em consequência desta situação, está havendo uma exploração do potencial logístico por parte das indústrias com o intuito de adquirir diferenciais competitivos no mercado, oferecendo produtos e serviços mais personalizados a fim de satisfazer os seus clientes finais.

Segundo FABBE-COSTES [1993, p.1], “a logística é uma função de gerenciamento que se encarrega do fluxo físico dentro e entre empresas e que para se obter sucesso nesta missão, deve-se construir sistemas de informação e comunicação que auxiliem o desenho das cadeias, das rotas e a manutenção da eficiência das organizações”.

DIAS et al.[1996, p.370] relata que “a visão dos empresários sobre a logística tem se alterado nos últimos anos, pois até pouco tempo, era vista como um instrumento que tratava do fluxo de materiais, da matéria-prima até o produto acabado, sem integrar as várias funções ao longo da cadeia”. Todavia, a figura 2.1 demonstra que a logística deve ser interpretada como uma abordagem de gerenciamento, onde considera-se de forma sistêmica todas as atividades que se relacionam direta e indiretamente com os fluxos físicos e de informação.

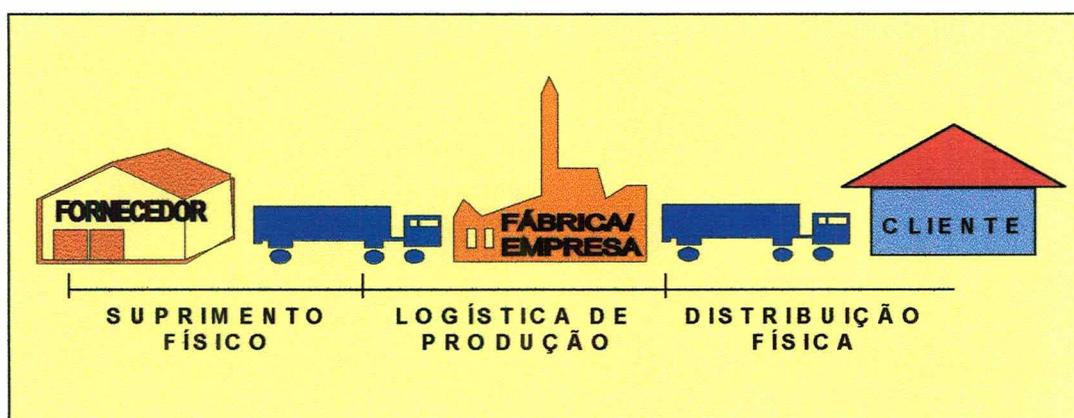


Figura 2.1: A cadeia Logística. Fonte: Rodrigues [1996]

SOUZA [1995] relata que a Indústria da Construção Civil, embora dotada de grande inércia frente às mudanças estruturais da sociedade, também tem participado de movimentos pela melhoria de seus processos de gerenciamento e da qualidade de seu produto final, através da implantação de programas específicos de ação voltados à modernização empresarial e à melhoria da qualidade de seu produto final.

Em sua modernização, GUS [1997] relata que a Indústria da Construção Civil tem usado o conceito da abordagem sistêmica como uma forma de agrupar os vários agentes intervenientes no processo de produção civil, de modo a identificar o papel de cada um na cadeia produtiva e os respectivos mecanismos que resultam na melhoria da qualidade e produtividade da construção civil como um todo.

SOUZA [1996, p.39] ressalta que a “cadeia produtiva que forma o setor da Construção Civil é bastante complexa e heterogênea, contando com uma grande diversidade de agentes intervenientes e de produtos parciais gerados ao longo do processo de produção.”

Tendo em vista toda esta complexidade da cadeia produtiva da construção civil, procurou-se interpretar o seu funcionamento através de um enfoque logístico, enfatizando a questão do canal de distribuição que não é objeto das referências anteriores, conforme é mostrado na figura 2.2:

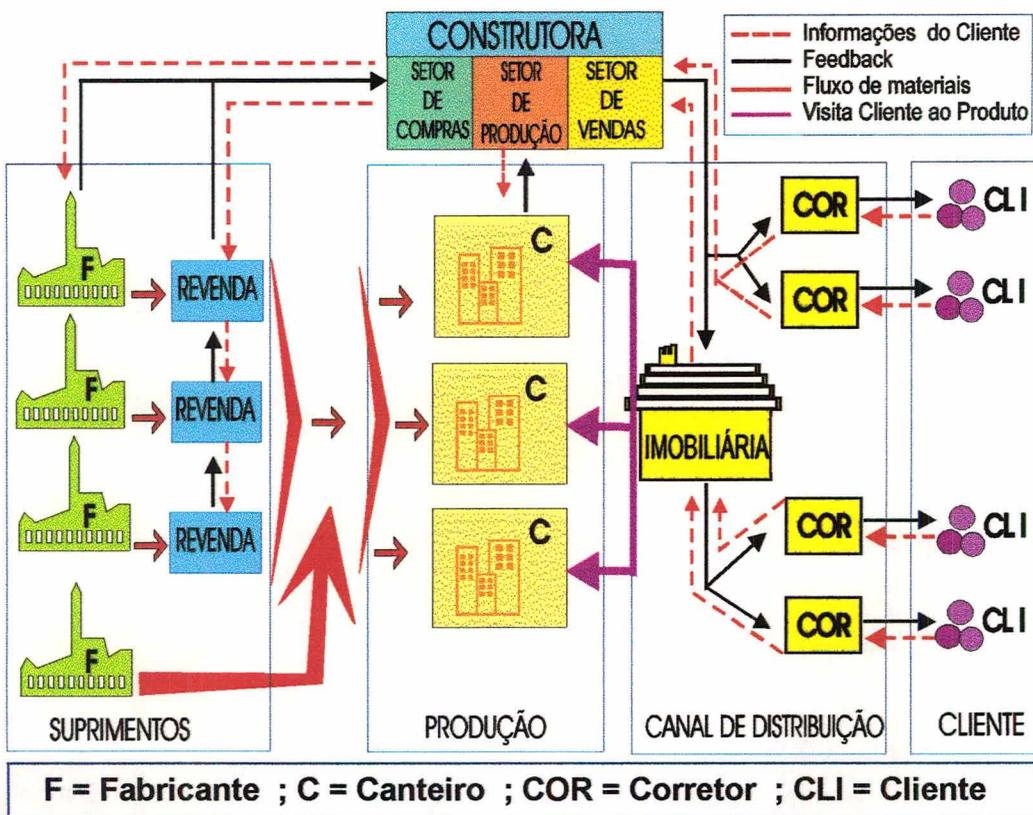


Figura 2.2: A cadeia Logística na Indústria da Construção Civil

A figura expõe, dentro de um caráter sistêmico, o funcionamento do processo da cadeia produtiva da ICC, onde um conjunto de atividades predeterminadas pela empresa/construtora (planejamento, projeto, marketing, incorporação e execução de obras) geram produtos/serviços que devem atender às necessidades dos clientes finais.

A empresa funciona como o coração da cadeia, pois é a responsável pela sincronização entre as partes envolvidas (suprimentos, produção, canal de distribuição e cliente), relacionado-se direta ou indiretamente com todas as atividades dos fluxos de materiais e de informações.

A atividade de suprimentos tem a função de garantir o contínuo abastecimento dos materiais necessários para os serviços executados na obra [PALACIOS, 1994]. A empresa desenvolve uma relação de cliente-fornecedor com os fabricantes de materiais de construção, levando em conta o preço mais favorável ao custo total do produto final, o prazo de entrega de acordo com o período desejado e a qualidade e quantidade do material solicitado pelo comprador (qualidade no sentido de atender as especificações do comprador).

Decidido estes fatores, os fabricantes mandam seus produtos para os revendedores, onde os repassam para o setor de compras da empresa e/ou direto para os canteiros de obra. Todavia, existem casos em que o produto é entregue pelo próprio fabricante aos canteiros de obra, como é o caso do cimento, areia, seixo e aço.

A produção é responsável pelas atividades de fluxo e processamento dos materiais visando à realização do produto final [KOSKELA, 1992], sendo que o canteiro de obra é visto como um ambiente improvisado e negligenciado. São identificados inúmeros problemas como o uso inadequado e precário de equipamentos de transporte de materiais, falta de planejamento para a colocação de materiais que vão chegar a obra, fluxos de movimentação cruzados, falta de delimitação e uso exclusivo de corredores de transportes e a falta de proteção dos materiais entregues no local de aplicação. Além disto, HANDA apud SAURIN [1997] relata que as atitudes dos engenheiros têm sido a de que as decisões sobre o processo são feitas com o progresso da obra, sem levar em conta os mínimos conceitos de layout e planejamento.

O canal de distribuição é a atividade responsável por promover a venda dos empreendimentos. FRIEDMAN [1986] relata que o corretor de imóveis é o principal distribuidor do produto imobiliário. Esta atividade inicia-se quando a empresa repassa aos seus corretores de imóveis (no caso de incorporação) e as imobiliárias contratadas, ferramentas relacionadas ao planejamento do produto e ao atendimento do cliente, como planilhas de vendas, memorial descritivo, programação do empreendimento e pesquisas relacionadas ao conhecimento do mercado (pesquisa mercadológica). Logo a seguir, os corretores de imóveis colocam em exercício a intermediação com clientes potenciais. No caso das imobiliárias contratadas, a administração da corretora organiza estas ferramentas de acordo com sua estratégia de venda e repassa aos seus corretores.

No pleno exercício da intermediação, o corretor de imóveis discute com os supostos clientes as modalidades da proposta e as condições do comprador de fazer o negócio no momento. Caso o imóvel esteja disponível, propõe-se uma visita para a demonstração dos seus componentes descritos no memorial descritivo. Despertado o interesse do comprador, o intermediador aproxima as partes interessadas (empresa e cliente), encaminhando para a empresa o que ficou acertado com o cliente. Esta irá estudar a negociação, permitindo ou não, a concretização da venda.

Para o entendimento da cadeia logística e o papel do corretor de imóveis é fundamental novamente trazer a tona as características significativas da Indústria da Construção Civil. Algumas são identificadas por MESSEGUER [1991] como: É uma indústria de caráter nômade; cria produtos únicos, fixos e não seriados, onde o cliente vai até o produto; é uma indústria muito tradicional, com grande inércia às alterações e o grau de precisão com que se trabalha nesta indústria é bem menor do que em qualquer outra, seja em prazo, orçamento e qualidade aparente do produto. São peculiaridades que dificultam a transposição de conceitos logísticos para esta indústria, mas mesmo assim, não invalida a utilização dos conceitos.

2.3. O FLUXO LOGÍSTICO NA INDÚSTRIA DA CONSTRUÇÃO CIVIL

A construção de um sistema logístico tem como objetivo providenciar níveis de serviços adequados aos clientes a um custo razoável. Uma das formas de visualizar o processo administrativo e operacional deste sistema é através da integração de três fluxos:

- Fluxo Material: É o mapeamento do fluxo das matérias-primas, produtos em processo e produtos acabados;
- Fluxo Monetário-Financeiro: Demonstra o ciclo econômico, evidenciando como são feitos os pagamentos e cobranças (fluxo de caixa) que possibilitam a movimentação do fluxo de material;
- Fluxo Informativo: É considerado como um facilitador da integração de todo o ciclo do produto, desde o fornecedor até o cliente final. É o que comanda os fluxos monetário-financeiro e material, pois o mesmo gera informações necessárias para o controle do fluxo de caixa da empresa e transmite de forma eficiente dados sobre os clientes para que a cadeia de fornecimento possa se ajustar para atender a demanda. É neste fluxo que situa-se a presença mais forte dos corretores de imóveis e das noções de distribuição dentro da visão logística.

A integração destes fluxos é apresentado, graficamente na figura 2.3:



FIGURA 2.3: Fluxos logísticos. Fonte: RODRIGUES [1996].

Dentro de uma enfoque sistêmico, a empresa deveria mobilizar todos os esforços possíveis para absorver a filosofia da logística de parceria integrada. Todos os setores e atividades são clientes e fornecedores uns dos outros (compras, produção, vendas, marketing e finanças), com o objetivo de cumprir cronogramas, prazos e programas mercadológicos que satisfaçam as metas econômico-financeiras da empresa.

Com o intuito de enfatizar o objeto central deste estudo, o trabalho se limita a explicação da influência do canal de distribuição no fluxo logístico da Indústria da Construção Civil, especificamente o corretor de imóveis, abordando as áreas afetadas pelo mesmo, dentro de um fluxo informativo.

Segundo DIAS [1996, p.1], “a informação pode ser vista como o sangue vital de um sistema logístico. Sem um fluxo homogêneo e sem a transferência de informação, é impossível ao sistema logístico funcionar adequada e efetivamente. Com esse fim, é importante que a empresa desenvolva uma estratégia corporativa, adequada às suas necessidades de informação”.

Na Indústria da Construção Civil, o corretor de imóveis tem um papel fundamental no fluxo informativo, por estar mais próximo ao cliente, é a ele que o comprador expressa suas críticas e desejos. Estudos realizados no mercado imobiliário de algumas cidades brasileiras, comparando a visão mercadológica do corretor de imóveis com a identificação das necessidades dos clientes, indicaram que a experiência profissional do intermediador imobiliário deve ser levado em conta. É ele que consegue expressar os desejos e necessidades dos consumidores em relação as principais características que influenciam o planejamento de um empreendimento [AZEVEDO et al., 1997].

Em consequência deste resultado, o corretor de imóveis, além de distribuir o produto, passa a ser um veículo essencial de informações sobre o ambiente macroeconômico da demanda, influenciando nas atividades de marketing, projeto, planejamento, suprimentos e finanças, descritas com detalhes a seguir:

Marketing

Esta atividade tem como objetivo orientar a administração da empresa, proporcionando a satisfação e o bem-estar do cliente, através de processos de troca [KOTLER, 1980]. Uma de suas responsabilidades é o lançamento do produto, definindo a estratégia da força de vendas, promoção e propaganda, dentre outros.

No que diz respeito à força de vendas, a definição de sua estratégia precisa estar voltada ao fornecimento de informações claras e completas sobre o mercado imobiliário, por parte dos corretores de imóveis. Sendo assim, foram propostas algumas ações para melhorar a eficiência das vendas:

- Desenvolver uma relação de parceria com os corretores e/ou imobiliárias contratadas;
- Treinar tanto corretor de imóveis como pessoal de obra para orientar clientes nas visitas ao imóvel;
- Desenvolver um programa de capacitação para corretores de imóveis, integrado-o ao ambiente total da empresa.

Projeto

É considerado um dos maiores responsáveis pelos problemas observados na ICC. Segundo GUS [1997, p.29], “estudos revelam que aproximadamente 50% dos problemas ocorridos durante e após o processo de execução de obra, derivam da etapa de projeto. Além disto, é durante esta etapa que as decisões importantes podem ser tomadas com menor custo e maior repercussão nos resultados”.

Assim, o conjunto de informações coletado pelo corretor de imóveis sobre a concepção, desenvolvimento, detalhamento das características físicas e tecnológicas do empreendimento, sob a ótica do cliente, servirão de condições pré-existentes para elaboração do projeto. Se esta atividade for bem executada, minimizará certos efeitos negativos na produção como perdas de materiais, necessidade de desmanchar e refazer serviços, reprogramar, paralisar e atrasar a obra, além do efeito no fluxo financeiro e

econômico do empreendimento, decorrentes do desconhecimento das necessidades e desejos dos clientes.

Planejamento

Segundo BERNARDES apud LAUFER & TUCKER [1997, p.59], “o processo de planejamento tem sido colocado como uma forma de garantir uma melhor coordenação entre os vários intervenientes, auxiliando a direção da empresa a clarificar os objetivos do empreendimento”.

O planejamento está presente em todas as atividades de uma empresa de Construção Civil. No intuito de melhor identificá-la dentro de uma estrutura organizacional, apresenta-se uma síntese de atividades adaptadas da proposta de BERNARDES et al. [1997] e demonstrada no quadro 2.1 abaixo, classificando as atividades do planejamento, com as respectivas funções e responsabilidades:

PLANEJAMENTO		
ATIVIDADE	FUNÇÃO	ENVOLVIMENTO
Estratégico	Define o escopo e as metas a serem alcançadas pelo empreendimento quanto a fatores como qualidade, custo e tempo	O desenvolvimento do empreendimento de acordo com as necessidades e desejos do mercado alvo da empresa
Tático	Seleciona e define quais e quantos recursos devem ser usados para alcançar as metas definidas no planejamento estratégico	Planejamento e controle físico das etapas de produção
Operacional	Seleciona, a curto prazo, o curso das operações de produção necessário ao alcance das metas	Planejamento do canteiro de obras, do dimensionamento das equipes de trabalho e suas atividades de produção na obra
Orçamento	Responsável pela prévia quantificação e distribuição dos recursos físicos e monetários ao longo da realização do empreendimento	Planejamento e controle de custos
Suprimentos	Deve garantir o contínuo abastecimento dos materiais necessários para os serviços executados na empresa	Planejamento da entrega de materiais, controle de estoques e relacionamento com os fornecedores

Quadro 2.1: Classificação das atividades do planejamento. Fonte: adaptado de Bernardes et al. [1997]

Nesse contexto, as informações adquiridas sobre o mercado imobiliário têm assumido um importante papel no desenvolvimento do planejamento, pois forneceram dados gerais de seus clientes e especificações básicas de um empreendimento almejado

como, localização, condicionantes do terreno, número de unidades por andar, nível de acabamento e prazo de execução. Estas informações afetarão diretamente as metas definidas pelo planejamento estratégico que integrando-se ao tático, deverão compatibilizar a etapa do projeto com o processo construtivo.

SUPRIMENTOS

A atividade de suprimentos tem a função de abastecer as tarefas executadas nas obras com materiais necessários, de modo que estejam disponíveis na quantidade, qualidade e tempo certo. Segundo COSMO FILHO et al. [1997] o suprimento “é um segmento que requer uma atenção especial por parte dos administradores da construção, em face dos custos elevados que o mesmo empenha”.

Esta atividade é influenciada indiretamente pelas informações obtidas pela força de vendas através de dados coletados de seus clientes sobre o detalhamento das características físicas de um imóvel. Estas informações são transmitidas a cadeia de suprimentos para que os materiais solicitados e a execução de obra possam estar ajustados com as exigências da demanda.

FINANÇAS

É a atividade relacionada à tesouraria e ao setor de contabilidade da empresa. É responsável pela obtenção de fundos, utilização do dinheiro, contato com os bancos financiadores e cumprimento das obrigações de ordem fiscal e tributária.

A disponibilidade financeira da empresa é identificada com base nas informações monetárias da força de vendas, através da potencialidade de pagamentos a efetuar pelos clientes, comparativamente aos desembolsos gerados pela produção. A atual situação monetária da empresa deve ser sempre comparada com a prevista no orçamento, atividade esta, gerada no planejamento.

Com base na explicação deste fluxo, pode-se concluir que o principal ator na cadeia de distribuição é o corretor de imóveis, pois as informações coletadas por este profissional afetam, direta e indiretamente, as atividades da cadeia produtiva da Indústria da Construção Civil.

2.4. O SURGIMENTO E A OFICIALIZAÇÃO DA PROFISSÃO DE CORRETOR DE IMÓVEIS NO BRASIL

O corretor é toda pessoa física ou jurídica que serve de intermédio entre o vendedor e o comprador. São vários os tipos de corretores como de imóveis, de telefones, de automóveis, de mercadorias, de bolsas de valores, de seguros, de fundos públicos e de navios.

De acordo com o Dicionário AURÉLIO Eletrônico [1994] “a palavra corretor significa agente comercial que serve de intermediário entre o vendedor e comprador, representando, um ao outro eventualmente. O termo corretor vem do verbo correr, significando o que anda, procura ou agencia”.

No código civil a corretagem não é contemplada, porém no código comercial, o artigo 35 , regula a matéria dos corretores. A matéria segundo o código comercial, o assunto se prende aos atos de comércio, pois nesse caso o corretor é considerado um agente auxiliar de comércio. O artigo 35 cita o seguinte [OLIVEIRA, 1995, p.8]:

“São considerados agentes auxiliares do comércio, sujeitos às leis comerciais com relação às operações que nessa qualidade lhes respeitam:

1. Os corretores de imóveis;
2. Os agentes de leilões;
3. Os feitores, guarda-livros e caixeiros;
4. Os trapicheiros e os administradores de armazéns de depósito;
5. Os comissários de transportes”.

Existe uma forte discussão sobre a natureza da corretagem imobiliária. O autor através de conversas informais no início do trabalho, identificou as mais variadas definições de corretagem, como: A corretagem é um mandato e/ou uma prestação de serviço; é um contrato *sui generis* de natureza especial e inconfundível. Todavia, estas colocações não possuem um embasamento acadêmico, sendo o conceito que mais se aproxima da realidade é o de JUNQUEIRA [1994, p.129] relatando que “a corretagem é uma prestação de serviços em relação de dependência, aproximando as partes interessadas em uma transação”.

Com este conceito, entende-se que os corretores de imóveis são pessoas mediadoras, com a finalidade precípua de aproximar vendedor e comprador numa operação imobiliária. É o profissional que procura o negócio imobiliário, quer vendendo, trocando, locando, administrando, vistoriando e avaliando imóveis. Em linhas gerais, a corretagem é a intermediação de negócios.

No início do exercício desta profissão, não havia qualquer lei que regulamentasse o corretor de imóveis como um profissional de fato. Esta profissão só foi reconhecida e regularizada com a Lei nº 4.116 em 27 de agosto de 1962 [COFECI, 1997].

Entretanto, a Lei que regulamentava a profissão foi considerada inconstitucional e sendo substituída pela lei nº 6.530, de 12 de maio de 1978, regulamentada pelo Decreto nº 81.871, de 29 de junho de 1978. Este Decreto deu uma nova forma à profissão, sendo que, no seu artigo 2º, estabelece a obrigatoriedade de habilitação para Técnico de Transação Imobiliária para mediar vendas, compras e locações imobiliárias, administrar bens imóveis e condomínios e vistoriar e avaliar imóveis. Esta habilitação foi aprovada pelo Parecer 61/76 do Conselho Federal de Educação.

Desta maneira percebe-se que só recentemente houve uma regulamentação da profissão de corretor de imóveis com exigências à nível de formação para o seu exercício. Assim é possível encontrar uma grande heterogeneidade entre os profissionais da categoria, reforçando as necessidades de programas de ação que busquem o nivelamento dos corretores de imóveis.

A Lei nº 6.530, em seu artigo 1º, explicita [COFECI, 1997, p.11]:

“O exercício da profissão do corretor de imóveis em todo o território nacional somente será permitido:

1. ao possuidor do título de Técnico em Transações Imobiliárias, inscrito no Conselho Regional de Corretores de Imóveis da jurisdição;
2. ao corretor de imóveis inscrito nos termos da Lei nº 4.116 de 27 de agosto de 1962, desde que requeira a revalidação de sua inscrição”.

Segundo PEREIRA [1986], uma singularidade da Lei nº 6.530 é que ela atribuiu ao COFECI (Conselho Federal de Corretores de Imóveis), competência para estabelecer, em resolução, as condições de inscrição dos candidatos à atividade de intermediação no mercado imobiliário.

2.5. O QUE É PRECISO PARA SER UM CORRETOR DE IMÓVEIS

Atualmente, para ser um corretor de imóveis, é necessário registrar-se legalmente junto ao CRECI (Conselho Regional de Corretores de imóveis) e possuir o título de Técnico em Transações Imobiliárias. Para adquirir este título, o candidato deverá submeter-se a um curso profissionalizante próprio da área.

A formação na área tem sido resolvida de várias maneiras, por exemplo, no Rio de Janeiro estabeleceu-se o Curso FTTI. Este constitui-se em um dos projetos operacionalizados pelo CECAP (Centro de Capacitação e Aperfeiçoamento Profissional) de Niterói e que está devidamente aprovado e autorizado pelo Parecer nº 44/90 de 25 de janeiro de 1990 do Conselho Federal de Educação, sendo reconhecido em todo o território nacional. Têm como objetivo preparar técnicos habilitados a fazerem face às exigências do mercado imobiliário, dando condições legais de exercício da profissão àqueles que vêm desenvolvendo atividades no setor de imóveis.

De acordo com o manual de implantação do Curso FTTI, a metodologia usada envolve estratégias de ensino como o BEI (Blocos de Ensino Individualizado), encontros pedagógicos com especialistas de diversas disciplinas, desenvolvimento de trabalhos individuais e em grupos e um estágio obrigatório que será acompanhado pelo CRECI.

Ao final do curso, aqueles que apresentarem o certificado de conclusão de 2º grau receberão o Diploma de Técnico em Transação Imobiliárias e aos possuidores de 1º grau completo, receberão o Certificado de Conclusão do Curso de Qualificação Profissional em Transações Imobiliárias. Em ambas situações, os candidatos possuem a mesma autonomia profissional, respeitando apenas formalidades legais.

No caso de Florianópolis, não existem cursos destinados ao profissional imobiliário. Portanto os candidatos são submetidos à Exames de Supletivos Profissionalizantes proporcionados pelo SED (Secretaria de Estado da Educação e do Desporto), em nível de 2º grau, na modalidade de Técnico em Transações Imobiliárias, com base nas resoluções n°14/77, de 23 de agosto de 1977 e 22/81, de 18 de agosto de 1981 do Conselho Estadual de Educação.

Estes exames são divulgados ao público através de Edital e realizados pelo DISU/GESUP (Diretoria de Ensino Supletivo/Gerência dos Exames Supletivos). Para a realização desses exames, os candidatos devem enquadrar-se em requisitos como, ter 21 anos completos, comprovar o exercício pelo prazo mínimo de dois anos em atividades relacionadas com a modalidade de Técnico em Transações Imobiliárias e possuir escolaridade completa de 1º grau.

Segundo o DIÁRIO OFICIAL [Edital n°02, 1997], tem-se que as provas dos Exames Supletivos Profissionalizantes, na modalidade de Técnico em Transações Imobiliárias, são realizadas em uma única etapa, ou seja, Prova Teórico-Prática. Considera-se aprovado o candidato que obtiver um mínimo de 50% de acertos em cada disciplina.

As disciplinas argüidas pelos exames são direito e legislação, economia e mercado, organização e técnica comercial, operações imobiliárias, desenho arquitetônico e noções de construção civil, e relações humanas. Todas atendem os mínimos exigidos pelo CFE (Conselho Federal de Educação).

2.6. O CORRETOR DE IMÓVEIS EM EXERCÍCIO

O corretor de imóveis tem a função de intermediar, ou seja, aproximar o cliente interno (empresário imobiliário, construtor ou vendedor do imóvel) e o cliente externo (comprador potencial) a um objetivo comum, o imóvel, conforme mostra a figura 2.6:



Figura 2.4: O fluxo dos agentes imobiliários

Do ponto de vista jurídico, o intermediador imobiliário começa o seu trabalho ao assinar um Contrato de Prestação de Serviços ou Opção de Vendas. Com esta assinatura, cria-se um vínculo jurídico entre o corretor de imóveis e o cliente interno, provando assim, a participação do intermediador na venda do produto imobiliário e consequentemente, garantindo os direitos de exclusividade de venda e de cobrança da comissão ao término da transação imobiliária.

Segundo RAPOSO [1995, p.71] cita, “é ilegal trabalhar sem o Contrato de Prestação de Serviços, conforme estabelecem, expressamente, o item VI do artigo 16 da Lei nº 6.530, de 12.05.78; o artigo 1º da Resolução nº 5 do COFECI (Conselho Federal de Corretores de Imóveis), de 09.09.78; e ainda, o inciso IX do artigo 4º da Resolução nº 326 do COFECI, de 25.06.92 (Código de Ética)”. Com este contrato concluído, o corretor de imóveis terá permissão legal de anunciar o imóvel, de contactar e recepcionar clientes externos potenciais.

Explicada a parte inicial do processo de intermediação de uma venda imobiliária, são identificadas uma série de atividades que podem ser descritas da seguinte maneira:

Ao receber um suposto pretendente à aquisição do imóvel, o intermediador deverá fazer uma triagem junto ao comprador, como saber o tipo de imóvel desejado, preço, localização, quando deseja obter o imóvel, etc. Depois disto, escolhe-se na pasta de estoque de avulsos (pasta usada pelos corretores para arquivar as fichas de cada imóvel à venda) o imóvel que esteja mais próximo de satisfazer os anseios do interessado. Caso o imóvel esteja disponível, propõe-se uma visita para a demonstração dos aspectos físicos, acabamento, equipamentos e materiais usados na construção.

Despertado o interesse do cliente externo, passa-se para a fase de negociação, onde são discutidas a modalidade do negócio (se à vista ou a prazo) e a disponibilidade financeira do comprador.

Decidindo o cliente externo pela realização do negócio, o corretor deverá aproximá-lo ao cliente interno para preparar a documentação apropriada para o fechamento do negócio.

Do ponto de vista jurídico, o trabalho do corretor de imóveis está concluído com o recebimento do sinal de negócio, mais conhecido como arras (em vendas financiadas ou a prazo) ou a totalidade do valor combinado. Entretanto, sobre o ponto de vista profissional, o trabalho de qualquer prestador de serviços só acaba quando não há mais nada à fazer em relação ao negócio, ou seja, o corretor de imóveis deverá acompanhar todos os passos da transação imobiliária até que o nome do cliente externo esteja assentado no Cartório de Registro de Imóveis.

Cada uma destas atividades pode ser objeto de treinamento e recomendações específicas sobre a melhor maneira de proceder diante de uma venda imobiliária.

2.7. A REMUNERAÇÃO IMOBILIÁRIA

A remuneração imobiliária é o retorno financeiro que o corretor de imóveis recebe pelos serviços prestados como intermediador da transação imobiliária.

É muito comum neste ramo, o uso equivocado da palavra comissão para definir este retorno, porém deve-se deixar bem claro que o corretor de imóveis, por ser um profissional liberal (Diário Oficial de 09 de julho de 1986, portaria nº 3.245 de 08 de julho de 1986), não cobra comissões e sim honorários. No atual Código de Processo Civil, no seu artigo 275, letra “m”, está previsto o rito sumaríssimo para a cobrança de honorários de profissões liberais.

Os valores a que faz juz o CI pela execução de seus serviços profissionais de corretagem são fixados pelos órgãos competentes como CRECI, através de tabelas que estipulam os percentuais dos honorários que aumentam conforme a localização.

Em se tratando da cidade de Florianópolis, a Tabela de Honorários de Serviços Profissionais do Corretor de Imóveis, no que diz respeito a vendas imobiliárias, contém o seguinte:

TIPOS DE IMÓVEIS	PORCENTAGENS
<i>Imóveis avulsos, c/ edificações, situados no perímetro urbano</i>	6%
<i>Imóveis avulsos, s/ edificações, situados no perímetro urbano</i>	8%
<i>Imóveis avulsos, c/ edificações, situados em regiões suburbanas</i>	6%
<i>Imóveis avulsos, s/ edificações, situados em regiões suburbanas</i>	8%
<i>Imóveis avulsos, situados em zona ou fora do município sede de atividades do Corretor de Imóveis</i>	10%
<i>Loteamentos</i>	10%

Tabela 2.1: Tabela de honorários de serviços profissionais do corretor de imóveis. Fonte: SINDIMÓVEIS/SC [1996]

Esta Tabela de Honorários Imobiliários foi elaborada pelo SINDIMÓVEIS-SC, em reunião de Diretoria, aprovada em Assembléia Geral Extraordinária de 28 de junho de 1996 e homologada pelo CRECI 11ª Região SC, em Sessão Plenária de 22 de agosto de 1996.

A remuneração imobiliária é significativa perante os outros custos de construção, mas há de lembrar que a discussão até agora, mostrou o quanto potencialmente há de trabalho até o final da concretização da intermediação e quanta informação poderia ser gerada neste processo. Por outro lado, esta é a remuneração para distribuir o produto a partir da unidade produtiva e deveria ser analisada comparativamente aos custos necessários para suprir os materiais e insumos para dentro das empresas.

2.8. ÓRGÃOS REGULAMENTADORES

Como em toda profissão regulamentada por lei, são criados autarquias responsáveis pela disciplina, fiscalização e representação dos legítimos interesses da categoria profissional perante a sociedade.

Os principais órgãos regulamentares são o COFECI (Conselho Federal de Corretores de Imóveis) e os CRECI's (Conselhos Regionais de Corretores de Imóveis), responsáveis pela disciplina e fiscalização do exercício da profissão de corretor de imóveis, constituídos em autarquia, dotada de personalidade jurídica de direito público, vinculada ao Ministério do Trabalho, com autonomia administrativa, operacional e financeira (Lei n° 6.530 de 12 de maio de 1978, no artigo n°5).

O COFECI é um órgão federal que possui sede e foro na Capital da República e jurisdição em todo território nacional. É composto por dois representantes, efetivos e suplentes, de cada Conselho Regional, eleitos dentre os seus membros. É encarregado de explicitar a legislação e expedir normas, para a sua correta execução, bem como disciplinar os casos omissos (Resolução-COFECI n°013/78).

A organização auxiliar desta autarquia compreende:

- ✓ Secretaria Executiva;
- ✓ Assessoria jurídica;
- ✓ Assessoria contábil e financeira;
- ✓ Grupos de trabalho.

O COFECI, no uso das atribuições que lhe confere o artigo 16, item XVII, da lei n.º 6.530, de 12 de maio de 1978, e tendo em vista o disposto no artigo 16, item XIV, do mesmo diploma legal, poderá intervir temporariamente nos Conselhos Regionais, nos casos de comprovada irregularidade na administração ou de atrasos injustificado no recolhimento da parcela de contribuição ao COFECI.

O CRECI é uma autarquia responsável em credenciar, orientar e fiscalizar o exercício da profissão de corretor de imóveis. Atualmente, existem 24 CRECI's sediados em capitais no País. Estes ainda possuem escritórios no interior de cada estado, chamados de Delegacia Regional.

Além desses órgãos regulamentadores, existe um Sindicato dos Corretores de Imóveis (SINDIMÓVEIS), que visa representar os interesses dos corretores de imóveis, para que os mesmos tenham seus benefícios profissionais assegurados.

Dentre as várias atividades promovidas pelo SINDIMÓVEIS, RAPOSO [1995] destaca as atividades de caráter cultural como a promoção de cursos, palestras, congressos e seminários, e de caráter social como organização de festas comemorativas e a realização de convênios com entidades sociais, tais como casas de saúde e escolas.

Desta maneira já existem institucionalizados órgãos regulamentadores que podem gerir e promover as mudanças nesta profissão.

CAPÍTULO III

AS CARACTERÍSTICAS COMPORTAMENTAIS DO CORRETOR DE IMÓVEIS

3.1. INTRODUÇÃO

Este capítulo estuda as características particulares dos corretores de imóveis, determinantes para o seu comportamento e necessárias para uma adequada distribuição e venda do produto imobiliário.

Para tal estudo, parte-se de um marco conceitual para explicar o comportamento humano e, a partir deste, se apresentam suas principais características encontradas na literatura. Desta maneira se oferece melhor entendimento acerca das principais etapas do processo comportamental e variáveis envolvidas no perfil do corretor de imóveis.

3.2. O PROCESSO COMPORTAMENTAL

A importância de estudar o processo comportamental está no fato de que as empresas são constituídas de pessoas e somente funcionarão se as mesmas estiverem ocupando seus cargos e desempenhando suas funções de acordo com o que lhes foi solicitado. São os indivíduos que planejam ou ordenam, decidem onde e como utilizar equipamentos, aperfeiçoam técnicas empregadas em serviços, asseguram o capital necessário e tomam decisões nas áreas contábeis e fiscais [CHIAVENATO, 1994].

Contudo, para compreender os procedimentos das empresas, precisa-se estudar o comportamento dos seus indivíduos, respeitando o ser humano como pessoa, dotada de características próprias de personalidade, aspirações, valores, necessidades, motivações e objetivos individuais e como recursos, dotada de habilidades, conhecimentos e competências, necessários para desenvolver uma determinada tarefa organizacional.

O comportamento humano orienta-se basicamente para a consecução de objetivos, ou seja, geralmente é motivado pelo desejo de alcançar um objetivo. Segundo LEZANA et al. [1996, P.6], “o comportamento é entendido como o mecanismo que um indivíduo utiliza para dar resposta a um determinado evento, na busca de satisfazer seu conjunto de necessidades”. Esta definição é melhor explicada através de um modelo de processo comportamental, proposto pelo mesmo autor, representado por uma seqüência de etapas em que o indivíduo percorre para responder a um determinado evento. Isto pode ser visto na figura abaixo:

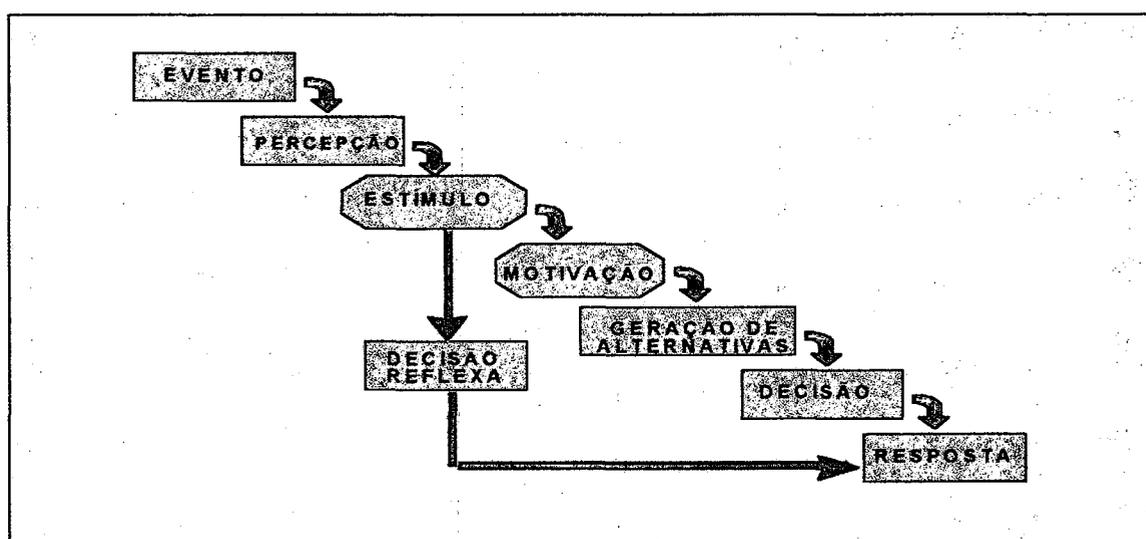


Figura 3.1: O Modelo do Processo Comportamental. Fonte: LEZANA et al. [1996].

Os eventos são acontecimentos capazes de produzir um estímulo, seja de origem interna ou externa, que influencia no comportamento. Os eventos são identificados pelo organismo através dos órgãos sensoriais, num processo de percepção.

A percepção é fundamental para a compreensão do comportamento, pois ela organiza, interpreta e traduz todas as informações extraídas dos órgãos sensoriais. Se o evento é percebido como uma oportunidade para satisfazer uma necessidade, ou um conjunto delas, este se transforma em um estímulo, sendo portanto, capaz de motivar o indivíduo.

A motivação é o impulso fundamental para gerar um comportamento. Segundo HERSEY&BLANCHARD [1986, p.18], “a motivação das pessoas depende da intensidade dos seus motivos, que podem ser definidos como necessidades, desejos ou

impulsos oriundos do indivíduo e dirigidos para objetivos, que podem ser conscientes ou subconscientes”. No processo comportamental, a motivação será responsável pela energia que o indivíduo alocará para executar a ação. É uma relação entre o grau que se encontra a necessidade e a oportunidade de satisfazê-la.

A geração de alternativas é o processo de busca de possíveis ações que permitem utilizar o evento para satisfazer um determinado conjunto de necessidades. Quanto mais elevado for o nível de necessidades, maior irá ser o número de alternativas geradas. Neste caso, o indivíduo interpretará o evento, em seguida elaborará um plano de ação através da organização de uma série de alternativas de respostas e por último escolherá entre as várias opções a que melhor satisfaça as suas necessidades.

É importante ressaltar que para gerar essas alternativas, o indivíduo utilizará o conhecimento e as habilidades. O esforço despendido para executar a ação escolhida, estará diretamente relacionado com o seu grau de motivação.

Geradas as alternativas de respostas, o indivíduo passará para o processo de decisão de escolha das alternativas mediante um sistema de valoração. O critério usado neste processo está relacionado aos valores do indivíduo, em que a alternativa escolhida proporcionará maior satisfação do conjunto de necessidades, obedecendo os valores internos de cada indivíduo.

Após a decisão de escolha, o indivíduo passará para o processo de execução da alternativa denominado de resposta, que é a manifestação do comportamento propriamente dito.

Entretanto, existe um outro tipo de tomada de decisão que não segue o processo comportamental descrito: a decisão reflexa. Ocorre quando o indivíduo percebe o evento, associando-o a conceitos aprendidos através de experiências passadas ou quando o evento lhe induz a responder de forma instintiva.

Através do processo comportamental proposto neste modelo, constata-se que as características fundamentais do comportamento humano são: necessidades, conhecimentos, habilidades e valores.

3.3. AS CARACTERÍSTICAS DETERMINANTES DO COMPORTAMENTO

As características determinantes do comportamento são as variáveis envolvidas nas etapas do modelo do processo comportamental descrito acima. A partir da revisão na literatura, estas variáveis serão apresentadas de forma descritiva, sem entrar em considerações psicológicas e sociológicas sobre a forma como se originam ou modificam.

Necessidades

É um estado de tensão ou de desequilíbrio interno do indivíduo, responsável pela ativação do mesmo para uma determinada ação, podendo ser satisfeita, frustrada ou compensada. Segundo LEZANA et al. [1996, p.3], “a necessidade surge quando se rompe o estado de equilíbrio do organismo, causando um estado de tensão, insatisfação, desconforto e desequilíbrio”.

Por outro lado, BERGAMINI [1990, p.38] conceitua a necessidade como “uma condição no interior do indivíduo que o dinamiza e predispõe para certos tipos de comportamento”.

Entretanto, para Abrahm Maslow, uma pessoa é motivada a alcançar um determinado objetivo por possuir internamente a necessidade de alcançá-lo. Os autores HERSEY&BLANCHARD [1986] relatam que Maslow estruturou as necessidades em níveis (primários e secundários), numa hierarquia de importância e de influência, subdivididas em fisiológicas, que constituem as necessidades humanas básicas para a própria subsistência do indivíduo, como o alimento, vestuário e moradia; segurança, que é essencialmente a necessidade de estar livre do medo do perigo físico e da privação das necessidades fisiológicas (autopreservação); sociais, relacionadas à necessidade de pertencer e ser aceito num determinado meio social; estima, como sendo um forte desejo de ser estimado, reconhecido e valorizado pelo meio em que se vive e; auto realização, é a necessidade que o indivíduo possui de tornar-se aquilo de que é capaz, ou seja, de maximizar o seu próprio potencial, seja ele qual for.

Conhecimentos

Segundo LONGEN [1997, P.70], “o conhecimento representa aquilo que as pessoas sabem a respeito de si mesmas e sobre o ambiente que as rodeia. O conhecimento é profundamente influenciado pelo ambiente do qual o indivíduo faz parte, pela estrutura e processos fisiológicos, e pelas necessidades e experiências anteriores de cada ser humano”.

Todavia, PIAGET [1996] ressalta que o conhecimento funciona como um processo que se constrói historicamente, onde é fundamental a integração entre o sujeito e o seu meio. Ainda o mesmo autor identifica, sob o ponto de vista dos problemas biológicos, três formas de conhecimento: os conhecimentos adquiridos graças à experiência física em todas as suas formas; os conhecimentos estruturados por uma programação hereditária e os conhecimentos lógico-matemáticos. Neste caso, a segunda forma de conhecimento (programação hereditária) não é pertinente ao estudo da proposta de um conteúdo de tópicos para treinamento, objeto desta dissertação.

Habilidades

O termo habilidade implica na facilidade de atingir determinados objetivos por meio da soma de esforços. Segundo LONGEN [1997, P.72], “as habilidades se manifestam através de ações executadas a partir do conhecimento que o indivíduo possui, por já ter vivido situações similares. À medida que se pratica ou enfrenta repetidamente uma determinada situação, a resposta que a pessoa emite vai se incorporando ao sistema cognitivo”. Reforçando este conceito, MOTTA [1991] relata que as habilidades e os conhecimentos, no seu conjunto, são complementares entre si e constituem o teor central para a capacitação do indivíduo de realizar um determinado tipo de atividade.

KATZ [1976] apresenta um enfoque mais voltado para a administração de recursos humanos, que apoia-se em três habilitações básicas: habilidade técnica, que trata-se de aptidão técnica que subentende compreensão e proficiência que um ser humano possui de dominar conhecimentos, adotar métodos e processos e aplicar

técnicas e instrumentos de um campo de especialização; habilidade humana, que é a facilidade de trabalhar com e por meio de pessoas, incluindo o conhecimento do processo de motivação e a aplicação eficaz de liderança e; habilidade conceitual, que é a aptidão que o ser humano possui de compreender a complexidade da organização como um todo.

Valores

Segundo LEZANA et al. [1996], “os valores são entendidos como um conjunto de crenças, preferências, aversões, predisposições internas e julgamentos que caracterizam a visão de mundo do indivíduo”.

Para KLUCKHOHN [1965, p.4], “os valores são princípios complexos e ordenados , resultantes da interação de três elementos, analiticamente distintos: os elementos cognitivos, afetivos e diretivos, que dão ordem e direção para o fluxo contínuo dos atos e pensamentos que dizem respeito à solução dos problemas humanos comuns”.

Segundo EMPINOTTI [1994, p.55] os valores podem ser classificados em: valores existenciais, referentes à vida no seu sentido mais amplo, como os valores vitais (saúde, alimentação e lazer) e os valores econômicos oriundos do trabalho (salário, economias e produção); valores estéticos, que são ligados à sensibilidade, desde os sensoriais adequados aos cinco sentidos até as formas mais requintadas de expressão; valores intelectuais, que são os valores referentes ao intelecto do indivíduo (inteligência humana); valores morais, relacionados ao conjunto de doutrinas, princípios, normas e padrões que orientam o ser humano a possuir uma conduta correta e honesta e; valores religiosos, referentes às atitudes religiosas que o ser humano necessita para manifestar seus mais profundos sentimentos.

Como qualquer ser humano, o corretor de imóveis possui um conjunto de características comportamentais. No estudo destas características, é preciso ordenar as informações disponíveis dentro de uma base teórica e, a partir deste, aperfeiçoar o conhecimento das variáveis que determinam o seu comportamento.

3.4. AS CARACTERÍSTICAS COMPORTAMENTAIS DO CORRETOR DE IMÓVEIS

O modelo comportamental proposto neste estudo é utilizado para determinar as características da personalidade dos corretores de imóveis, acreditando-se que a corretagem é o instrumento utilizado pelo profissional imobiliário para satisfazer suas necessidades, em consonância com seus valores, conhecimentos e habilidades.

Com isto, apresenta-se um conjunto de atributos baseado nas características determinantes do comportamento, inspirado na revisão da literatura especializada descrita neste capítulo no item anterior, técnicas de vendas e técnicas de transações imobiliárias. De acordo com o conjunto de atributos, têm-se:

Conhecimentos

A corretagem é uma atividade profissional que requer um certo conhecimento generalizado de variadas áreas técnicas e humanas. Desta maneira, o conhecimento relacionado ao corretor de imóveis é apresentado da seguinte forma:

- **Conhecimento do ramo imobiliário:** Refere-se ao conhecimento que o corretor de imóveis possui do mercado imobiliário. É preciso que o corretor de imóveis domine conhecimentos de outras áreas como a engenharia civil e arquitetura, para que seja capaz de interpretar e ler tecnicamente todos os elementos básicos que concretizam o projeto arquitetônico (planta baixa, cortes e fachadas); direito comercial, para ter um bom entendimento da área jurídico-fiscal e a legislação que rege a profissão como, direitos, deveres, obrigações e limitações; economia, com noções básicas sobre o sistema financeiro de habitação; finanças, dominando operações simples de matemática financeira e tipos de moedas e; operações imobiliárias, relacionadas com os procedimentos e formalidades legais da profissão. Cada uma destas áreas tem alguma relação com o produto imobiliário.

TRAVASSOS [1991] relata que além dos itens relacionados acima, o corretor de imóveis necessita estar permanentemente atualizado sobre os acontecimentos

nacionais e mundiais importantes, pois o mesmo precisa possuir cultura geral suficiente para manter um diálogo adequado com clientes que possuam formação, educação e posição social diferenciados.

- **Conhecimento técnico do produto imobiliário:** Um dos fatores decisivos para conquistar a confiança do cliente é o pleno conhecimento do imóvel por parte do corretor de imóveis. De nada adianta possuir habilidade para contato e experiência em vendas sem o domínio deste atributo.

É necessário que o intermediador imobiliário conheça do imóvel os aspectos físicos (tamanho, número de quartos e suítes, etc.); localização, incluindo informações como a zona, vias de acesso, transportes, bairro e vizinhança e, quanto ao acabamento e material usado na construção do imóvel.

- **Conhecimento de técnicas de vendas:** Segundo VERDI [1990, p.15], “vender é conduzir um processo interativo, no qual uma das partes – o vendedor –, utilizando a comunicação persuasiva, ajuda a outra parte – o comprador – a tomar a decisão de adquirir um bem ou serviço que satisfaça necessidades suas ou de terceiros”. A venda imobiliária é estruturada em diversas etapas que podem ocorrer em uma ou mais entrevistas, nas quais corretores tentam atrair o interesse do suposto pretendente à aquisição do imóvel através de uma negociação objetiva a respeito do produto imobiliário. É necessário um determinado nível de conhecimento técnico na forma de anunciar, descrever e demonstrar o imóvel; na forma de negociar e na forma de discutir o plano de financiamento usado pela imobiliária.

- **Conhecimento Empresarial:** Refere-se ao conhecimento das atividades responsáveis pela administração de uma empresa como um todo. São elas: marketing, visa à otimização dos lucros de uma empresa com a plena satisfação das necessidades do cliente; finanças, referentes aos procedimentos financeiros na negociação do imóvel, como o estudo de fluxo de caixa de uma aplicação financeira; administração de recursos humanos, é a atividade que envolve todas as ações que têm como objetivo a integração do trabalhador no contexto da organização; gestão empresarial, no sentido de conhecer a política administrativa que determina os objetivos da empresa e; gestão

da produção, que envolve o conhecimento do processo de desenvolvimento do produto imobiliário, desde a elaboração do projeto até a sua distribuição.

A importância desta variável está no fato de que determinados corretores de imóveis possuem um adequado conhecimento empresarial, geralmente aqueles que possuem formação acadêmica em administração ou que já possuíram uma pequena empresa, podendo ocupar uma posição de maior destaque na empresa como de gerente de vendas.

• **Formação Complementar:** São os conhecimentos adquiridos em experiências passadas com outras atividades que aparentemente não têm nenhuma relação com a profissão atual do indivíduo, mas que podem ter uma participação decisiva para resolver uma determinada necessidade gerada pelo próprio negócio. No caso da corretagem, as experiências que mais contribuem para um bom exercício da profissão de intermediador imobiliário, são: experiência empresarial, de construção civil e de vendas.

Os conceitos apresentados acima são apresentados, resumidamente, na tabela abaixo:

GRUPO	CARACTERÍSTICAS
Conhecimento do ramo imobiliário	<ul style="list-style-type: none"> • Cultura geral • Mercado imobiliário • Concorrência • Definições de procura, oferta e demanda • Definições de tipos de moedas • Economia e Finanças • Operações Imobiliárias • Direito Imobiliário • Noções Arquitetônicas
Conhecimento técnico do produto imobiliário	<ul style="list-style-type: none"> • Aspectos físicos do imóvel • Localização do imóvel • Topografia e idade de construção • Acabamento e material usado
Conhecimento técnico de vendas	<ul style="list-style-type: none"> • Forma de descrever o imóvel • Forma de anunciar o imóvel • Forma de demonstrar o imóvel • Forma de discutir o plano financeiro
Conhecimento empresarial	<ul style="list-style-type: none"> • Marketing • Finanças • Administração de Recursos Humanos • Gestão Empresarial • Gestão de Produção
Formação complementar	<ul style="list-style-type: none"> • Experiência Empresarial • Experiência com Vendas • Experiência de Construção Civil

Quadro 3.1: Conhecimentos necessários para o serviço da corretagem

Habilidades

O sucesso de uma venda imobiliária depende também das habilidades dos corretores de imóveis, que correspondem à facilidade para atingir seus objetivos através da utilização eficiente de suas capacidades.

Os atributos desta variável foram identificados e agrupados de acordo com o modelo comportamental. No que diz respeito as habilidades pode-se citar:

- **Habilidade de valorização de oportunidades e pensamento criativo:** É a habilidade de perceber e de visualizar muito mais longe que os demais, atribuindo valor aquilo que se apresenta como uma boa oportunidade de negócio. Além disto o corretor de imóveis precisa de uma boa dose de criatividade para identificar novas oportunidades.
- **Habilidade de identificar um cliente potencial:** É a habilidade de perceber que um determinado cliente está realmente disposto e em condições de adquirir um imóvel naquele determinado momento.
- **Habilidade de identificar o imóvel certo para o cliente certo:** É a habilidade de aliar a percepção de identificar o cliente potencial com um determinado imóvel disponível. Desde que o produto imobiliário oferecido possa atender a maioria das necessidades e expectativas do suposto comprador.
- **Habilidade de comunicação persuasiva:** É a facilidade de comunicação que é utilizada para conduzir o processo mental do comprador durante a entrevista [VERDI, 1990]. O objetivo é despertar o interesse do comprador pelo produto imobiliário, identificando os benefícios desejados para direcionar a sua argumentação neste sentido.
- **Bom relacionamento com o empresário imobiliário e seus colegas de trabalho:** É a habilidade de estabelecer um relacionamento de interação grupal no trabalho, compreendendo melhor os seus colegas, clientes e seu superior. Apesar da corretagem ser uma profissão que proporciona um clima competitivo, é necessário que a relação

entre profissionais desta categoria esteja embasada na lealdade, justiça e moral, proporcionando um ambiente de trabalho mais prazeroso e produtivo.

- **Habilidade de negociação:** É a habilidade de negociar, utilizando os recursos disponíveis (técnicos, conceituais e de relacionamento humano) em prol da consecução de seus objetivos. No caso da corretagem, é o fechamento de uma transação imobiliária.
- **Habilidade de reunir informações:** É a habilidade de coletar, adquirir e agrupar informações. Revela-se como um diferencial competitivo, pois o corretor de imóveis deveria reunir as informações necessárias sobre o produto que está oferecendo, o produto da concorrência e da situação do mercado imobiliário como um todo, aproveitando-as para inserir na sua argumentação de venda.
- **Habilidade de enfrentar situações novas:** É a habilidade de utilizar sistematicamente operações mentais, a fim de, encontrar respostas para desafios e superar os obstáculos que a profissão lhe proporciona. No caso da corretagem, são situações referentes a ocorrência de mudanças na política administrativa das imobiliárias, crises financeiras no setor da Construção Civil e modificações sociais e econômicas de seus clientes potenciais.

Valores

Os atributos referentes aos valores, da mesma forma que as habilidades, foram identificadas e agrupadas de acordo com o modelo comportamental. No que diz respeito aos valores pode-se citar:

- **Perseverança:** Em determinadas situações, o corretor de imóveis fica durante algum tempo sem vender um imóvel por motivos diversos. Por esta razão a perseverança é uma característica importante para o indivíduo não esmorecer e conservar-se firme no propósito específico de que irá concretizar uma transação imobiliária a qualquer momento.

- **Dedicação:** O corretor de imóveis idealmente deveria possuir uma grande força de vontade, pois precisa exercê-la de forma muito intensa, tendo que sacrificar algum de seus finais de semanas em *stands* de vendas com o propósito de fechar um negócio imobiliário. A diferença da dedicação em relação a perseverança está no fato de que a primeira não se limita a venda do imóvel, abrange o esforço de cativar o cliente e acompanhá-lo profissionalmente até a entrega das chaves do imóvel.
- **Organização:** A corretagem é uma profissão que requer uma boa organização no trabalho e no método de atendimento ao cliente. A falta de organização conduz o intermediador imobiliário à perda de tempo, como chegar atrasado em reuniões com o grupo de trabalho e em entrevistas domiciliares. Pode também proporcionar a perda de clientes devido não possuir, por exemplo, uma pasta bem organizada de estoque de imóveis disponíveis e de relação de clientes.
- **Apresentação:** O corretor de imóveis deve estar sempre bem apresentável (limpo, barbeado e bem vestido) para causar uma boa impressão ao cliente, transmitindo-lhe um ar de profissionalismo. ARMSTRONG [1994] relata que as pessoas julgam um profissional em parte, pelo modo como está vestido, e se estão julgando-o, também estão julgando a empresa para a qual ele trabalha.
- **Controle emocional:** A corretagem imobiliária é uma profissão que atende pessoas com diferentes níveis de educação, personalidades, temperamentos, reações e atitudes diversas. Com isto, é necessário que o corretor de imóveis possua um bom controle de suas emoções. O descontrole emotivo, como angústia, temor e irritação, podem levar o profissional a cometer erros quando em contato com os seus clientes e superiores.
- **Ética profissional:** Está relacionada com a obrigação de possuir uma postura positiva em relação ao comprador, exercendo a profissão com zelo, discrição e probidade. O corretor de imóveis não deve omitir qualquer informação para o seu cliente, procurando alertá-lo dos possíveis riscos existentes no negócio; prestar contas de todos os valores ou documentos recebidos; trabalhar somente com contrato de intermediação imobiliária, zelando por sua responsabilidade exclusiva no negócio e

limitando-se apenas a orientação técnica da transação imobiliária, deixando as decisões de caráter pessoal para o cliente.

- **Ambição:** É o desejo de alcançar aquilo que valoriza, como bens materiais, poder, glória, riqueza e posição social. Este atributo está bem nítido no comportamento do corretor de imóveis, pelo fato de ser uma profissão onde a possibilidade de ganho monetário está em honorários pagos pelo percentual de imóveis vendidos, e não na tranquilidade de um salário fixo.

CAPÍTULO IV

O PROCESSO DE TREINAMENTO

4.1. INTRODUÇÃO

Este capítulo visa enfocar a atividade de treinamento sob o ponto de vista educativo, apresentando conceitos de alguns autores sobre esta atividade e um modelo do processo de treinamento profissional proposto por ODIORNE [1979] com métodos e técnicas utilizadas. O objetivo deste capítulo é fundamentar, teoricamente, a proposta de um conteúdo de tópicos para o treinamento de corretores de imóveis a partir de suas características comportamentais, que serão analisadas no capítulo 5.

4.2. O TREINAMENTO SOB O PONTO DE VISTA EDUCATIVO

É bastante comum encontrar na literatura especializada uma profusão de conceitos sobre atividade de treinamento, havendo uma confusão muito grande a partir da terminologia da mesma [FARNSWORTH, 1976]. CHIAVENATO [1985] relata que a palavra treinamento possui muitos significados e que cada autor a conceitua da maneira que lhe é mais próprio. Neste estudo, o treinamento será focado sob o ponto de vista educativo.

Educação é toda influência que um indivíduo recebe do seu ambiente social durante a sua existência, com o objetivo de adaptar-se às normas e valores da organização em que vive. Segundo CARVALHO [1988, p.4] “torna-se praticamente impossível separar o processo de treinamento da reconstrução da experiência individual. Isso porque a educação envolve todos os aspectos pelos quais a pessoa adquire compreensão do mundo que a cerca, bem como a necessária capacidade para melhor lidar com seus problemas”.

No presente estudo, o enfoque da atividade de treinamento é identificada na forma de educação especializada, denominada também como educação técnica ou profissional. Segundo CHIAVENATO [1989, p.24] a educação profissional é a educação institucionalizada ou não, que visa o preparo do homem para a vida profissional, onde a educação, propriamente dita, compreende três etapas:

Formação Profissional

É a educação institucionalizada ou não que visa preparar e formar o homem para o exercício de uma profissão. Segundo SANTOS [1978, P.128] “a Formação Profissional ou Educação Técnica é um sistema intencional voltado para criar habilitações, tanto quanto possível permanentes, para os papéis que a sociedade exige na produção de bens e serviços. Coloca o indivíduo em um panorama completo, integrando-o como ente produtor de alguma coisa mas, também, como ser social que julga e dirige seus atos de trabalho”.

Desenvolvimento

É a educação que visa ampliar, desenvolver e aperfeiçoar a pessoa para o seu crescimento em uma determinada carreira profissional ou maior eficiência e produtividade no cargo que possui numa determinada organização. CARVALHO [In: BOOG, 1994] relata que o processo de desenvolvimento prepara o indivíduo para posições mais complexas em termos de carreira profissional, ou seja, amplia as potencialidades do indivíduo, capacitando-o a ocupar cargos que envolvem mais responsabilidade e poder.

Treinamento

É a educação, institucionalizada ou não, que visa adaptar a pessoa para o exercício de determinada função ou para a execução de tarefa específica, em determinada organização. Consiste na aplicação de um somatório de atividades técnicas provenientes

da pedagogia e psicologia, objetivando à aprendizagem de novas respostas a situações específicas. Em suma, apresenta-se no quadro 4.1 a visão de nove autores sobre o conceito de Treinamento ao longo do tempo.

AUTOR	DATA	CONCEITO
OATLEY HAMBLIN	in 1977	Treinamento é qualquer atividade que procura, deliberadamente, melhorar a habilidade de uma pessoa no desempenho de uma tarefa (p.19).
HESSELING HAMBLIN	in 1978	Treinamento é uma seqüência de experiências ou oportunidades destinadas a modificar o comportamento para atingir um objetivo declarado (p.18).
HAMBLIN	1978	Treinamento abrange qualquer tipo de experiência destinada a facilitar um ensino que será útil no desempenho de um cargo atual ou futuro (p.15).
FERREIRA	1979	Treinamento dentro de uma empresa poderá objetivar tanto a preparação do elemento humano para o desenvolvimento de atividades que virá a executar, como desenvolvimento de suas potencialidades para o melhor desempenho das que já executa (p.219).
CHIAVENATO	1985	Treinamento é o processo educacional, aplicado de maneira sistêmica, através do qual as pessoas aprendem conhecimentos, atitudes e habilidades em função de objetivos definidos (p.288).
TOLEDO	1986	Treinamento na Empresa é ação de formação e capacitação de mão-de-obra, desenvolvida pela própria organização, com vistas a suprir suas necessidades (p.88).
MACIAN	1987	Treinamento é, assim, uma forma de educação. Sua característica essencial consiste em educar para o trabalho (p.9).
GOLDSTEIN VARGAS	in 1991	Treinamento é o processo de aquisição sistemática de atitudes, conceitos, conhecimentos, regras ou habilidades que resultem na melhoria da performance no trabalho (p.127).
ANDRADE CASTRO	e 1996	Treinamento de pessoal é caracterizado pelo esforço dispendido pelas organizações para propiciar oportunidades de aprendizagem aos seus integrantes. Tem como os propósitos à identificação e à superação de deficiências no desempenho de empregados, à preparação de empregados para novas funções e à introdução de novas tecnologias.(p.112).

Quadro 4.1: Conceitos do termo Treinamento adaptado de BONFIM [1995].

São várias as definições caracterizando o treinamento como o processo de preparar pessoas para executarem tarefas exigidas por um posto de trabalho, ou seja, educar para o trabalho. Todavia, o conceito de Treinamento tem passado por uma profunda mudança, que vai além da capacitação profissional do indivíduo, mas também, preocupando-se com princípios morais e comportamentais que possam ser utilizados em um conjunto mais amplo de situações.

Em conseqüência desta evolução, alguns autores concordam que os termos treinamento e desenvolvimento não podem ser dissociados. CARVALHO [In BOOG,

1994], compartilhado da visão de DONADIO [1996] coloca os dois processos indistintamente sob a sigla T&D (Treinamento e Desenvolvimento). Entende-se que para instruir um indivíduo a exercer operações técnicas e mecânicas da sua tarefa de trabalho, deve-se ir mais além, aumentando a possibilidade de melhoria da sua performance profissional e crescimento individual através de experiências organizadas de aprendizagem, em um período de tempo. Considera-se que ambos os conceitos propõem suprir a empresa com as competências de que ela necessita para o seu funcionamento ao longo do tempo.

Com isto, LATHAN apud VARGAS [1988, p.127] reconceitua o Treinamento como sendo um “desenvolvimento sistemático dos padrões comportamentais e de atitudes-habilidades-conhecimento requeridos por um indivíduo de forma a desempenhar adequadamente uma tarefa ou trabalho”.

4.3. O PROCESSO DO TREINAMENTO PROFISSIONAL

Este processo pode ser visualizado através de uma abordagem sistêmica, cobrindo uma seqüência programada de etapas que o compõe. Na figura 4.1, apresenta-se um sistema simplificado de treinamento proposto por ODIORNE [1979, p.65], onde o mesmo relata que o modelo retratado presume que “as necessidades sejam identificadas pela organização, que os processos de treinamento satisfaçam essas necessidades e que a avaliação meça o seu efeito”. É um plano para restabelecer o desempenho da organização através de mudança do comportamento de seus profissionais que necessitam de modificação.

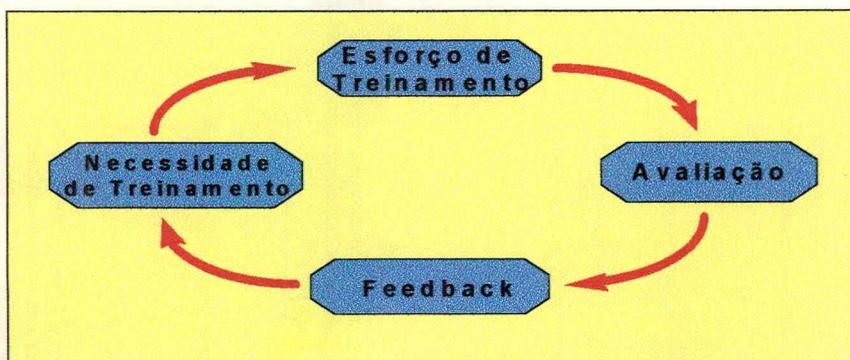


Figura 4.1: Sistema de Treinamento. Fonte: ODIORNE [1979]

De acordo com o modelo descrito acima, as etapas envolvidas são divididas em:

Necessidades de Treinamento

É o processo que tem como finalidade identificar as necessidades de indivíduos ou grupos para possibilitar uma melhor execução das tarefas necessárias para atingir os objetivos de uma organização. GIL [1994] relata que este processo pode ser efetuado em três níveis diferentes de análise:

- **Análise Organizacional:** Envolve a empresa como um todo. Consiste na identificação do comportamento da organização; como se efetua, a que se deve e quais os fatores que dificultam e facilitam o seu crescimento; quais os recursos disponíveis para a consecução de seus objetivos e; quais as áreas em que o treinamento se torna necessário.
- **Análise de Tarefas:** Consiste em estudos para identificar as atividades que compõem as tarefas e determinar o tipo de comportamento que os empregados devem desempenhar, bem como os seus conhecimentos, habilidades e valores.
- **Análise dos Recursos Humanos:** Consiste em verificar até que ponto os indivíduos dispõem dos conhecimentos, habilidades e valores para melhor exercerem as suas atividades atuais e futuras na organização.

A interpretação dos itens acima relacionados e propostos por GIL [1994] permite entender que: os objetivos da organização identificados pelos empresários e construtores são esclarecidos pela análise organizacional, as atividades que precisam ser treinadas são determinadas pela análise de tarefas e as carências comportamentais dos indivíduos quanto à execução de suas funções são verificadas pela análise dos recursos humanos.

Esforço de Treinamento

Consiste na programação e execução do processo de treinamento para atender às necessidades diagnosticadas na etapa de levantamento. Na programação do treinamento são definidos:

- Quais os conteúdos a serem desenvolvidos;
- Quais os métodos, técnicas e instrumentos que devem ser utilizados;
- Quais os recursos necessários (infra-estrutura) para colocá-lo em prática;
- Quantas pessoas e serviços serão atingidos;
- Qual o custo provável para a sua implementação
- Como serão avaliados e mensurados os resultados finais obtidos no treinamento.

A execução de treinamento é elaborada a partir da programação e centrada na relação instrutor-aprendiz. Os aprendizes são pessoas que anseiam adquirir novos conhecimentos ou melhorá-los na perspectiva de executar um melhor trabalho na sua tarefa e os instrutores são especialistas de determinada área ou atividade que repassa o conhecimento ao aprendiz de forma organizada. GIL [1994] relata que a execução do treinamento requer algumas providências como:

- Qualificação dos instrutores;
- Seleção dos treinandos de acordo com suas aptidões e interesses pessoais;
- Qualidade do material e das técnicas de instrução;
- Envolvimento das chefias.

Em se tratando de treinamento, deve-se fazer sempre uma referência sobre a aprendizagem, pois a palavra aprender significa adquirir determinado comportamento ou modificar comportamentos já adquiridos. CARVALHO [1988, p.116] cita que no processo de Treinamento, "aprender significa adquirir comportamento profissional ou

introduzir alterações em comportamento já assimilado através do aperfeiçoamento no exercício do trabalho”.

Segundo BASTOS [In: BOOG, 1994, p.142] a aprendizagem pode ser definida como o processo pelo qual o Homem adquire experiências que o leva a aumentar a sua capacidade, a alterar disposições de ação em relação ao ambiente e a modificar o seu comportamento.

É de muita importância a compreensão da natureza do processo de aprendizagem, pois no processo de treinamento o treinando visa buscar uma constante aquisição de novos conhecimentos, habilidades e valores de natureza profissional através da manipulação de métodos, técnicas, instrumentos e relatórios. Estas atividades, ao longo do tempo, são passíveis de mudanças que requerem do treinador aprender novos conhecimentos afim de lidar com novas formas de trabalho.

Avaliação

Consiste no processo de obtenção de informações sobre os efeitos que um programa de treinamento tem na concretização das metas da empresa. Compreende em quatro níveis de avaliação:

- **Avaliação de Reação:** Avalia a reação dos treinandos quanto ao conteúdo desenvolvido, métodos e técnicas utilizadas e a atuação do instrutor. Utiliza-se de questionários;
- **Avaliação de Aprendizagem:** Avalia até que ponto o treinando aprendeu o que foi proposto pelo treinamento. Utiliza-se de entrevistas objetivas ou testes de perguntas abertas;
- **Avaliação Comportamental:** Avalia as mudanças de comportamento do treinando no cargo após a execução do treinamento. É o nível de avaliação

mais complexo, pois não pode ser feito de maneira imediata, geralmente leva algum tempo para que as mudanças comportamentais possam ser observadas e analisadas. Utiliza-se de amostragem de atividades, diário do observador, autodiário, entrevistas e questionários;

- **Avaliação do Resultado Final:** Avalia se os objetivos gerais do programa de treinamento atingirão as mudanças pretendidas pelas metas da organização como um todo. A grande dificuldade deste nível de avaliação está em separar os efeitos do treinamento dos efeitos de outras atividades e eventos.

Feedback

Consiste na retroação de resultados, levantados pela avaliação, com o intuito de aperfeiçoar o processo de treinamento. É considerado um facilitador do processo de aprendizagem, por fornecer informações a respeito do desempenho dos treinandos.

É importante ressaltar que a abordagem sistêmica de treinamento, em sua plenitude, apresenta modelos muito mais complexos que categorizam e melhor detalham as etapas envolvidas no processo. Todavia, acredita-se que o modelo escolhido atende, na sua simplicidade, ao escopo deste trabalho.

4.4. MÉTODOS E TÉCNICAS DE TREINAMENTO

Neste item aborda-se os principais métodos e técnicas utilizados no processo de treinamento. CARVALHO [1988] estipula a diferença entre o método de treinamento e a técnica de capacitação. O primeiro constitui-se em um conjunto de técnicas que regulam as ações voltadas para o processo de formação. O segundo é um procedimento didático empregado pelo instrutor, cuja finalidade é contribuir para a realização de parte da aprendizagem do treinando a que se propõe o método.

Existem diversas formas para categorizar os métodos e as técnicas utilizados. Neste estudo, resolveu-se utilizar a classificação de URIS [1996], abordando quatro grandes grupos metodológicos, sendo que cada um comporta uma variedade de técnicas, conforme mostra o quadro 4.2:

MÉTODOS	ESTRATÉGIAS	TÉCNICAS
Método Prático	Aprender fazendo	<ul style="list-style-type: none"> • Estágios • Entrevistas
Método Conceitual	Aprender pela teoria	<ul style="list-style-type: none"> • Debates • Explicação do instrutor • Explicação dos alunos • Material impresso • Painéis
Método Simulado	Aprender imitando a realidade	<ul style="list-style-type: none"> • Jogos e exercícios • Dramatizações • Jogos de empresa • Estudos de caso
Método Comportamental	Desenvolvimento psicológico	<ul style="list-style-type: none"> • Dinâmica de grupo • Vivências • Auto-análise

Quadro 4.2: Categorização dos instrumentos de treinamento. Fonte: TONELLI [1997].

Método prático

É o método no qual o indivíduo aprende com a experiência que vai adquirindo ao longo do tempo com a prática, ou seja, aprende fazendo. É considerado um dos métodos mais antigos do mundo e a sua maior vantagem está na obtenção de resultados a curto prazo, pois não há um espaço de tempo entre a produção e a aprendizagem, podendo avaliar o desempenho do aprendiz quase que imediatamente. Entretanto, este método influencia diretamente no comportamento do indivíduo, limitando a sua criatividade e fazendo-o acreditar que aquela é a única forma correta de ação. As técnicas utilizadas são:

- **Entrevistas:** É uma técnica que possibilita a aquisição de informações sobre o aprendizado do treinando através de uma conversa com um profissional da área, ocorrendo a obtenção de uma visão prática dos conteúdos aprendidos.
- **Estágios:** É uma técnica que possibilita o treinando aplicar o seu aprendizado teórico através da prática em uma instituição.

Método Conceitual

É o método de aprender pela teoria, ou seja, adquirir conhecimento através de novos conceitos. É considerado o principal instrumento de educação, pois estimula o senso crítico e a criatividade do treinando. Todavia, não garante a transferência da aprendizagem para a situação da realidade, pois não afeta o comportamento, limitando-se a opiniões ou a adesão a raciocínios lógicos. São utilizadas as seguintes técnicas:

- **Debates:** É uma técnica verbal em que um determinado assunto ou tema será discutido por dois ou mais grupos com diferentes pontos de vista. Geralmente o debate termina com o predomínio de alguns pontos de vista, complementando e ampliando o tema discutido em forma de conclusões.
- **Explicação do instrutor:** É uma técnica que usa o instrutor como veículo principal para repassar o conhecimento, com a predominância da palavra oral. Segundo BÍSCARO [In: BOOG, 1994. P.218] “o sucesso dessa técnica depende quase que exclusivamente da habilidade do comunicador”.
- **Explicação dos alunos:** É a técnica em que o treinando realiza uma exposição verbal, apresentando suas contribuições sobre o tema. A habilidade do apresentador também influencia no sucesso desta técnica.
- **Material impresso:** É a técnica que utiliza apostilas, livros e textos para repassar novos conceitos aos treinandos. A qualidade de impressão e a

linguagem usada influenciam na motivação dos treinandos e respectivamente no sucesso desta técnica.

- **Painéis:** Consiste na discussão entre especialistas perante um auditório, tratando um determinado assunto sob diferentes pontos de vista e confrontando-os entre si. Logo em seguida, a platéia encaminha as perguntas. O objetivo desta técnica é gerar polêmica.

Método Simulado

É o método de aprendizagem por imitação da realidade. Funciona como uma vivência simulada dos conceitos e teorias, é o mais adequado para desenvolver as habilidades manuais, verbais e de relacionamento dos treinandos. Segundo VARGAS [1996, p.132] “a simulação é a representação de uma situação da vida real, geralmente, requer ações e reações apropriadas ou a demonstração de uma habilidade técnica”. As técnicas mais utilizadas são:

- **Jogos e exercícios:** é uma técnica que utiliza jogos e exercícios dinâmicos destinados a tornar o aprendizado mais atraente e menos desgastante possível. Entretanto, a utilização de tais recursos poderá desviar a atenção dos treinandos do verdadeiro objetivo da técnica, que é a potencialização de alguma habilidade ou aquisição de conhecimentos através de um conceito.
- **Dramatizações:** É a técnica de simulação mais econômica, pois não envolve o uso de recursos computacionais ou de maquinário. Consiste no emprego de atores previamente treinados com a finalidade de repassar o complemento ou a fixação de conceitos, através de representações dramatizadas ou teatralizadas.
- **Jogos de Empresas:** É uma poderosa técnica de ensino de habilidades empresariais, permitindo aproximar-se da situação real através de sua

competitividade, regras bem definidas, conflitos e envolvimento [SOUZA, 1997]. Segundo KEYS [1990, P.309] os “jogos empresariais são utilizados para criar um ambiente simulado dentro do qual mudanças comportamentais e aprendizagem podem ocorrer e no qual o comportamento gerencial pode ser observado”.

- **Estudos de caso:** São discussões organizadas e sistematizadas de casos tomados na vida real no intuito de que o treinando possa identificar os objetivos da ação realizada e que sugira várias soluções alternativas em relação ao caso apresentado.

Método Comportamental

É o método relacionado a mudança de comportamento do indivíduo em relação ao trabalho, tendo como objetivo não só alcançar as instâncias racionais das pessoas, mas especialmente sua emoção. As técnicas utilizadas são:

- **Dinâmica de grupo:** É uma técnica de grupo que trabalha basicamente com aspectos comportamentais, atinge as atitudes e amplia a autopercepção e a sensibilidade dos treinandos.
- **Vivências:** É uma técnica de grupo em que o treinando experimenta situações sugeridas pelo instrutor. Tem como objetivo aprender a desenvolver as suas habilidades, ajudar os colegas e reconhecer deficiências e processos de aceitação de si mesmo e dos outros [TONELLI, 1997].
- **Auto-análise:** É a técnica que através do auto-conhecimento analisa os aspectos comportamentais. O recurso mais apropriado para a utilização desta técnica é o *Feedback*.

BÍSCARO [1994] relata que cada um dos métodos e técnicas descritos acima possuem uma determinada função e utilidade. Não existe nenhum estudo empírico que comprove que um determinado método exclusivo é o melhor ou que satisfaça todos os objetivos de um programa de treinamento, e sim, volumosos artigos que defendem determinados métodos (geralmente os que estão em moda), sem nenhum respaldo científico.

VARGAS [1996] relata que para desenvolver um programa de treinamento deve-se fazer um rastreamento de todos os métodos existentes e diagnosticar as suas vantagens e limitações. Em seguida, agrupar os métodos em três níveis como técnicas de conteúdo, técnicas de processo e técnicas mistas. A partir do agrupamento, escolher os métodos de treinamento levando em consideração critérios como

- Os tipos de comportamentos a serem adquiridos;
- O número de indivíduos a serem treinados;
- As diferenças individuais entre os treinandos;
- O custo para desenvolver o treinamento;
- A incorporação de princípios de aprendizagem.

Escolhidos os métodos de acordo com sua utilidade em relação aos objetivos que se pretende atingir, faz-se uma combinação entre os métodos de acordo com que se pretende treinar.

É importante levar em consideração que os assuntos descritos neste capítulo são utilizados como base empírica no desenvolvimento de um conteúdo de tópicos para treinamento, particularmente no treinamento de corretores de imóveis. Mas para isto é necessário que se faça uma pesquisa para identificar as reais necessidades de se treinar este profissional, objetivo do próximo capítulo.

CAPÍTULO V

ANÁLISE DOS DADOS E RESULTADOS

5.1. INTRODUÇÃO

Neste capítulo, o estudo tem o propósito de determinar as variáveis comportamentais do corretor de imóveis consideradas como as mais importantes através da visão dos clientes, empresários e dos próprios corretores de imóveis. Em seguida, propõe-se um conteúdo de tópicos para o treinamento dos corretores de imóveis a partir das variáveis analisadas.

5.2. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O presente estudo possui um caráter exploratório, por possuir como objetivo descrever, explicar e explorar um fenômeno. Na coleta de dados, o instrumento utilizado pela pesquisa foi a aplicação de questionários estruturados, compostos de perguntas fechadas, onde suas variáveis foram enumeradas em ordem decrescente de importância (1 = mais importante a 10 = menos importante).

As questões foram elaboradas a partir das características comportamentais dos corretores de imóveis descritas no capítulo 3. Escolheu-se a utilização deste instrumento por proporcionar a coleta de um número maior de indivíduos com significativa economia de tempo, além de facilitar o tratamento dos dados na análise.

Antes de colocar em prática o questionário final, foram realizados dois pré-testes com perguntas abertas, no intuito de estudar melhor o ambiente de trabalho dos corretores de imóveis e de conseguir extrair os principais atributos comportamentais que regem os conhecimentos, habilidades e valores destes profissionais.

5.3. DELIMITAÇÃO DO UNIVERSO DA PESQUISA

5.3.1. Período de Tempo da Pesquisa

A pesquisa foi realizada no 5º Salão do Imóvel realizado no período de 18 a 27 de julho de 1997, onde foram ofertados 73 empreendimentos e teve a participação de 33 construtoras e 12 imobiliárias da grande Florianópolis.

5.3.2. População e Unidades de Análise

O estudo implicou no envolvimento de três populações: corretores de imóveis, empresários e clientes. Cada um reúne um conjunto de visões sobre o comportamento dos corretores de imóveis.

Assim, por conta das diferentes posições em que se encontram na estrutura organizacional em estudo, a percepção dos empresários e clientes tendem a se manifestar com base nas ações exercidas pelos corretores de imóveis, cujas conseqüências os afetam mutuamente. A percepção dos corretores de imóveis, por sua vez, fundamenta-se na intenção de suas ações.

A população analisada foi representada por 129 pessoas, conforme mostra o quadro abaixo:

UNIDADES DE PESQUISA	No. DE ENTREVISTADOS
Corretores de imóveis (grupo 1)	81
Empresários (grupo 2)	10
Clientes (grupo 3)	38
TOTAL	129

Quadro 5.1: População envolvida na pesquisa.

O grupo 1 compreende somente os corretores de imóveis que estão relacionados ao ramo de vendas de lançamentos imobiliários (imóveis novos); o grupo 2 é constituído de empresários de construtoras/incorporadoras e imobiliárias e; o grupo 3

refere-se a clientes que compraram imóveis novos recentemente (há menos de um ano) por intermédio de um corretor de imóveis. É necessário ressaltar que foram entrevistados apenas empresários que possuem empresas relacionadas a venda de edificações verticais, destinados a moradia.

5.3.3. Metodologia de Coleta dos Dados

No intuito de coletar os dados necessários para a realização desta pesquisa foi utilizado o método de entrevista focalizada individual, em que o entrevistador abordava indivíduos que se enquadravam nos requisitos do grupo 3 (clientes) e conduzia-os para um *stand*, onde eram respondidos os questionários e discutidas as dúvidas e questões levantadas.

O procedimento junto aos corretores de imóveis e empresários foi diferente, pois o entrevistador aproveitava as horas de menor movimento no evento e se dirigia aos *stands* das imobiliárias e construtoras, solicitando aos corretores de imóveis e aos empresários que estavam presentes que respondessem ao questionário. No que se refere aos empresários, houve a necessidade de aplicar alguns questionários com entrevistas previamente marcadas nos seus locais de trabalho.

Cada entrevista teve uma duração média de 30 minutos. Além do questionário estruturado, o entrevistador teve a oportunidade de abordar vários outros aspectos relacionados ao mercado imobiliário através de conversas informais. Estas conversas levaram a um enriquecimento pessoal do entrevistador face as variáveis envolvidas na pesquisa.

5.4. ANÁLISE DOS DADOS

Na análise dos dados foi utilizado o programa computacional denominado de *Statistica*, que determinou os valores das medianas das respostas dos grupos envolvidos. O valor da mediana foi escolhido para contornar os problemas de *outliers* e de pequenas amostras, conforme mostra o quadro 5.2.

Variáveis		Mediana Grupo 1	Mediana Grupo 2	Mediana Grupo 3
CONHECIMENTO DO RAMO IMOBILIÁRIO	Cultura geral	5,000000	6,500000	7,000000
	Mercado imobiliário	3,000000	1,500000	2,000000
	Concorrência	6,000000	7,000000	7,000000
	Definição de procura e oferta	5,000000	7,000000	6,000000
	Definição de moedas	7,000000	8,000000	6,000000
	Economia	5,000000	5,000000	4,000000
	Operações. Imobiliárias	3,000000	2,000000	3,000000
	Direito imobiliário	6,000000	5,500000	4,000000
	Noções arquitetônicas	5,000000	4,000000	4,000000
CONHECIMENTO DO PRODUTO IMOBILIÁRIO	Aspectos físicos do imóvel	3,000000	2,000000	2,000000
	Localização	1,000000	1,000000	2,000000
	Topografia	4,000000	4,000000	4,000000
	Acabamento	2,000000	2,000000	2,000000
CONHECIMENTO DE TÉCNICAS DE VENDAS	Descrever o imóvel	2,000000	1,500000	2,000000
	Anunciar o imóvel	4,000000	4,000000	4,000000
	Demonstrar o Imóvel	2,000000	2,000000	3,000000
	Negociar o imóvel	3,000000	3,000000	3,000000
	Discutir plano financeiro.	4,000000	4,000000	4,000000
FORMAÇÃO COMPLEMENTAR	Experiência empresarial	3,000000	3,000000	3,000000
	Experiência de vendas	1,000000	1,000000	1,000000
	Experiência de construção civil	2,000000	2,000000	2,000000
CONHECIMENTO EMPRESARIAL	Marketing	2,000000	1,500000	0,000000
	Finanças	3,000000	4,000000	0,000000
	Administração de RH	3,000000	3,000000	0,000000
	Gestão empresarial	3,000000	2,000000	0,000000
	Gestão de produção	4,000000	4,500000	0,000000
CONHECIMENTO	Ramo imobiliário	2,000000	1,000000	2,000000
	Produto imobiliário	2,000000	2,000000	2,000000
	Técnicas de vendas	2,000000	3,000000	3,000000
	Formação complementar	4,000000	4,000000	4,000000
	Conhecimento empresarial	5,000000	5,000000	0,000000
HABILIDADES	Pensamento criativo	5,000000	4,500000	6,000000
	Identificação do cliente potencial	3,000000	3,500000	3,500000
	Identificação do imóvel certo	2,000000	1,000000	1,000000
	Comunicação persuasiva	3,000000	3,000000	4,500000
	Boa relação com os colegas	6,000000	8,000000	8,000000
	Boa relação com o empresário	7,000000	8,500000	7,000000
	Negociação	5,000000	4,000000	4,000000
	Reunir informações	7,000000	6,000000	5,000000
	Enfrentar crises financeiras	8,000000	7,500000	7,000000
	Enfrentar mudança administrativa	9,000000	7,500000	8,000000
VALORES	Perseverança	4,000000	5,000000	7,000000
	Dedicação	4,000000	5,000000	4,000000
	Organização	5,000000	5,500000	3,000000
	Apresentação	5,000000	4,000000	4,000000
	Controle emocional	6,000000	7,500000	5,000000
	Ética profissional	3,000000	2,000000	1,000000
	Ambição	6,000000	5,000000	9,000000
	Liderança	9,000000	9,000000	8,000000
	Motivação	4,000000	3,000000	5,000000
	Decisão	7,000000	7,500000	7,000000

Quadro5.2: Valores das medianas dos grupos 1,2 e 3.

No processo de seleção das variáveis acima relacionadas, resolveu-se , para efeitos de análise, destacar as variáveis que obtiveram valores mais relevantes dentro de cada grupo de interesse. A metodologia utilizada para identificá-las variou de acordo com cada grupo, dependendo do número de níveis que os valores das medianas podem assumir, conforme mostra o quadro 5.3:

Variáveis escolhidas		Mediana Grupo 1	Mediana Grupo 2	Mediana Grupo 3	Critério de inclusão
CONHECIMENTO DO RAMO IMOBILIÁRIO	Mercado imobiliário Operações. Imobiliárias	3,000000 3,000000	1,500000 2,000000	2,000000 3,000000	Valores de 1 a 3
CONHECIMENTO DO PRODUTO IMOBILIÁRIO	Aspectos físicos do imóvel Localização Acabamento	3,000000 1,000000 2,000000	2,000000 1,000000 2,000000	2,000000 2,000000 2,000000	Valores de 1 a 2
CONHECIMENTO DE TÉCNICAS DE VENDAS	Descrever o imóvel Demonstrar o Imóvel	2,000000 2,000000	1,500000 2,000000	2,000000 3,000000	Valores de 1 a 2
FORMAÇÃO COMPLEMENTAR	Experiência de vendas	1,000000	1,000000	1,000000	Valores iguais a 1
CONHECIMENTO EMPRESARIAL	Marketing Gestão empresarial	2,000000 3,000000	1,500000 2,000000	0,000000 0,000000	Valores de 1 a 2
CONHECIMENTO	Ramo imobiliário Produto imobiliário	2,000000 2,000000	1,000000 2,000000	2,000000 2,000000	Valores de 1 a 2
HABILIDADES	Identificação do cliente potencial Identificação do imóvel certo Comunicação persuasiva Negociação	3,000000 2,000000 3,000000 5,000000	3,500000 1,000000 3,000000 4,000000	3,500000 1,000000 4,500000 4,000000	Valores de 1 a 4
VALORES	Dedicação Organização Apresentação Ética profissional Motivação	4,000000 5,000000 5,000000 3,000000 4,000000	5,000000 5,500000 4,000000 2,000000 3,000000	4,000000 3,000000 4,000000 1,000000 5,000000	Valores de 1 a 4

Quadro 5.3: Variáveis escolhidas como as mais importantes.

A título de exemplo, serão apresentados graficamente os resultados de algumas das variáveis relacionadas acima que irão ser objeto da proposta dentro de um conteúdo de tópicos para treinamento de corretores de imóveis. Objetiva-se com os gráficos mostrar: a importância destes itens na visão dos corretores de imóveis, empresários e clientes, a coerência no grau de importância atribuída pelos grupos e a tendência a unanimidade nessas classificações, dentro das respostas dos 81 corretores de imóveis, 10 empresários e 38 clientes.

O procedimento estatístico utilizado foi o de Box&Whiskers, que permite visualizar a posição das medianas dos grupos envolvidos na amostra, conforme mostra os gráficos 5.1 a 5.14:

No que diz respeito ao conhecimento do ramo imobiliário, destacaram-se os seguintes gráficos:

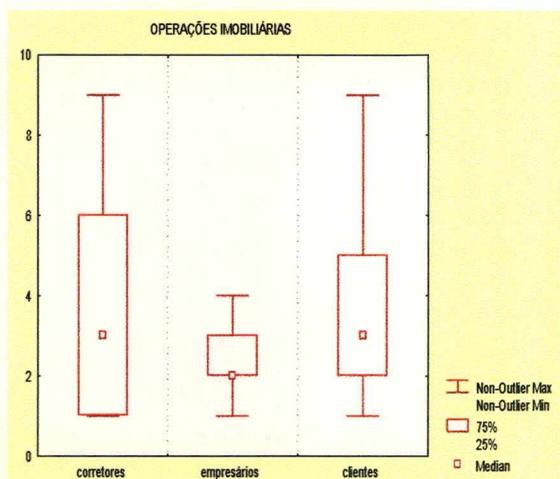
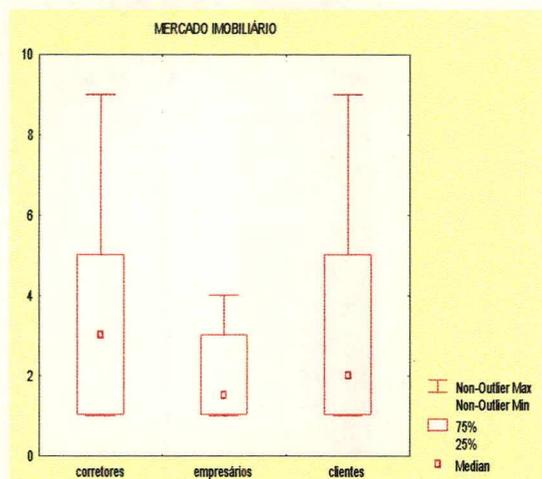


Gráfico 5.1: Box&Plot da variável mercado imobiliário

Gráfico 5.2: Box&Plot da variável operações imobiliárias

Analisando em conjunto os gráficos 5.1 e 5.2, percebe-se que os empresários atribuíram maior importância para as variáveis acima. Entretanto não foi conferido o mesmo nível de importância por parte dos clientes e corretores de imóveis.

No que diz respeito ao conhecimento do produto imobiliário, destacaram-se os seguintes gráficos:

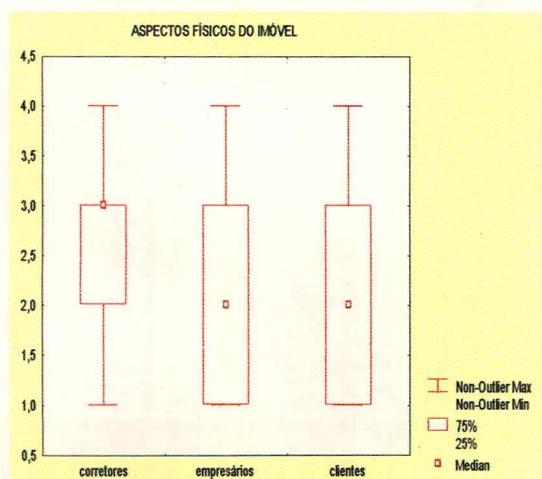


Gráfico 5.3: Box&Plot da variável aspectos físicos do imóvel

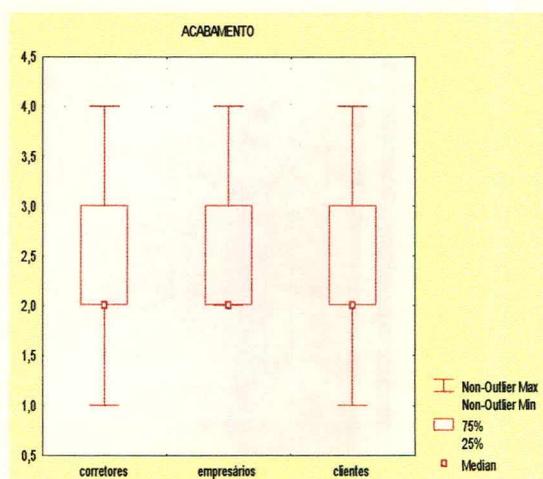
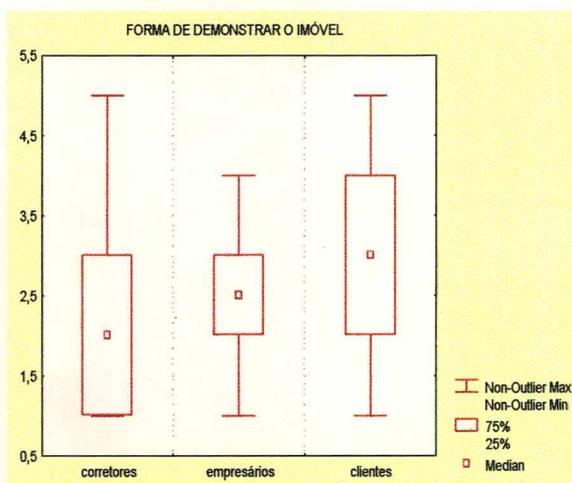
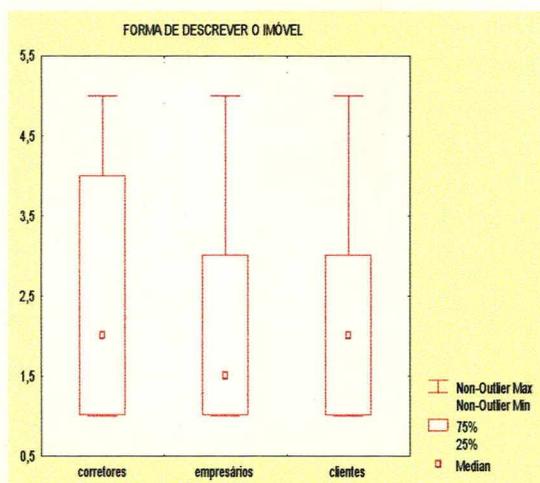


Gráfico 5.4: Box&Plot da variável acabamento

O gráfico 5.3 demonstra claramente pelos valores das medianas dos grupos envolvidos na pesquisa, que os corretores de imóveis não deram a mesma importância a variável aspectos físicos do imóvel em relação aos empresários e clientes, apesar dos mesmos, possuírem uma variação maior de suas respostas.

O gráfico 5.4 demonstra nitidamente que há uma unanimidade das medianas das respostas de todos os grupos em relação a importância da variável acabamento.

No que diz respeito ao conhecimento em técnicas de vendas, destacaram-se os seguintes gráficos:



O gráfico 5.5 demonstra que os empresários atribuíram maior importância a variável descrever o imóvel do que os clientes e corretores de imóveis. Além disso, percebe-se uma maior variação entre as respostas dos corretores de imóveis, o que sugere que para uma parcela significativa do mesmo, a variável é considerada menos importante em relação aos demais grupos da pesquisa.

O gráfico 5.6 demonstra que os corretores de imóveis atribuíram maior importância a variável demonstrar o imóvel. Entretanto não foi conferido o mesmo nível de importância a esta variável por parte das respostas dos clientes e empresários.

No que diz respeito ao conhecimento empresarial, destacaram-se os seguintes gráficos:

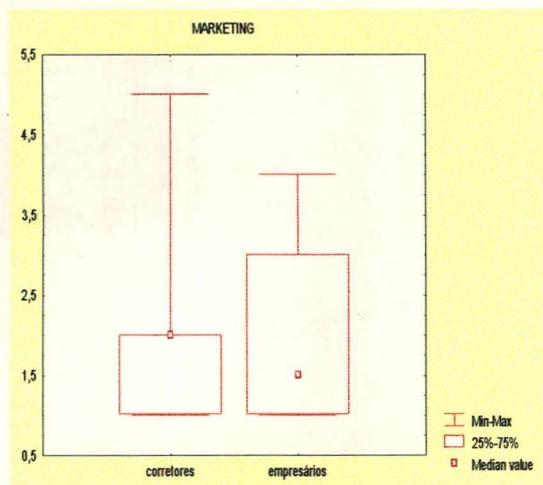


Gráfico 5.7: Box&Plot da variável marketing

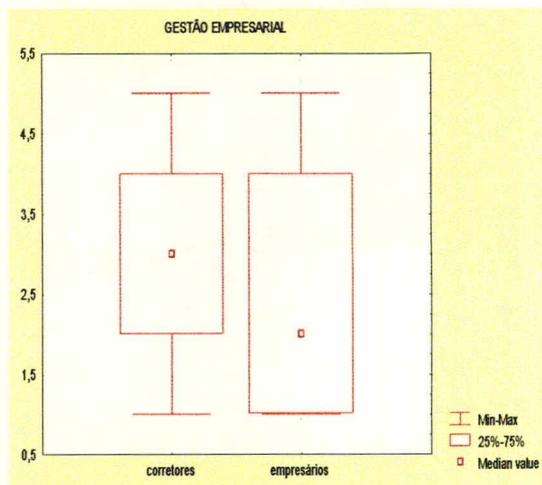


Gráfico 5.8: Box&Plot da variável gestão empresarial

O gráfico 5.7 demonstra que os empresários atribuíram maior importância a variável marketing do que os corretores de imóveis, apesar de suas respostas apresentarem dispersões em relação a dos corretores de imóveis. O gráfico 5.8 demonstra um comportamento dos dados da amostra semelhante ao gráfico 5.7: a diferença está no nível de importância conferida a esta variável, que apresenta um valor menor para todos os grupos.

No que diz respeito ao conhecimento, destacaram-se os seguintes gráficos:

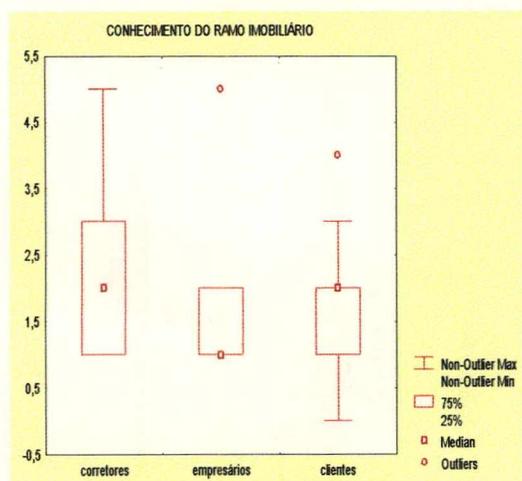


Gráfico 5.9: Box&Plot da variável ramo imobiliário

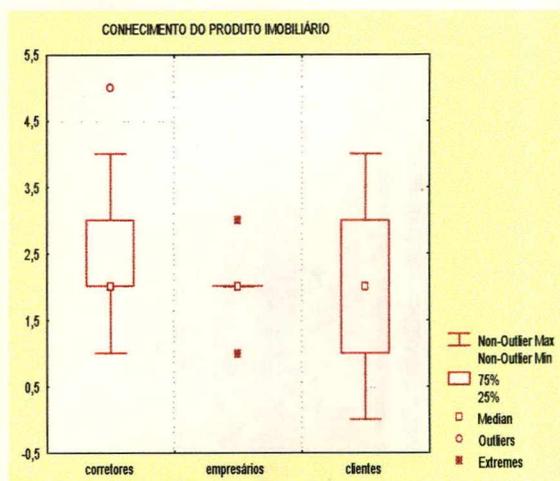


Gráfico 5.10: Box&Plot da variável produto imobiliário

O gráfico 5.9 demonstra a grande importância atribuída a variável ramo imobiliário por parte dos empresários. No gráfico 5.10, percebe-se maior unanimidade nas respostas, já que todos os grupos entrevistados atribuíram na mediana os mesmos valores de importância.

No que diz respeito as habilidades, destacaram-se os seguintes gráficos:

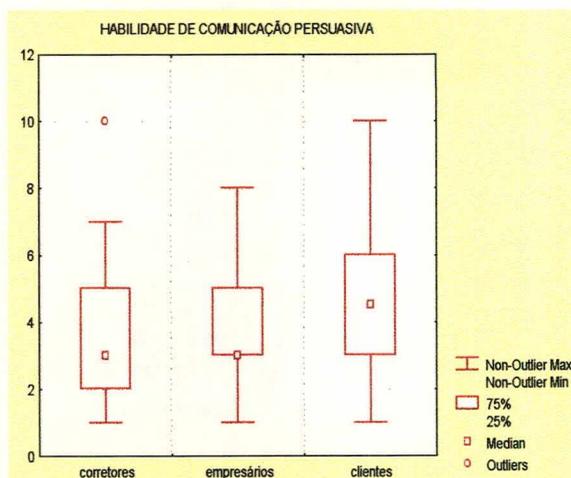
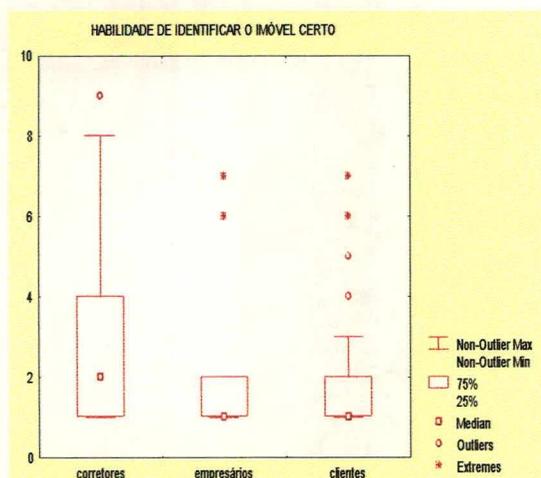


Gráfico 5.11: Box&Plot da variável identificar o imóvel certo Gráfico 5.12: Box&Plot da variável comunicação persuasiva

Os gráficos 5.11 e 5.12 demonstram em conjunto, a grande importância conferida pelas respostas dos empresários e clientes em relação a variável identificar o imóvel certo. Análises internas explicam que não basta o corretor de imóveis possuir uma certa aptidão para se relacionar com as pessoas, mas conhecer as necessidades dos clientes aliada ao conhecimento do imóvel que negocia.

No que diz respeito aos valores, destacaram-se os seguintes gráficos:

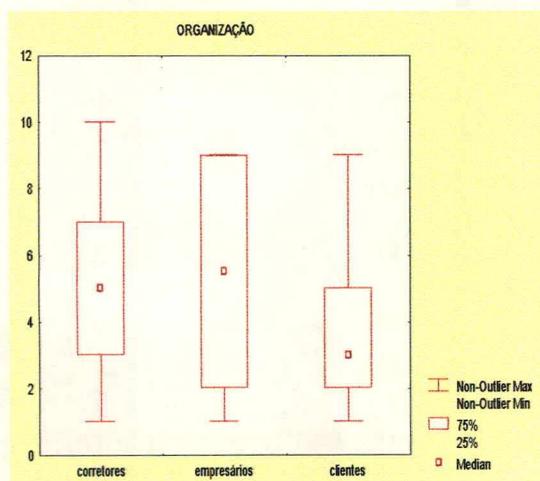


Gráfico 5.13: Box&Plot da variável organização

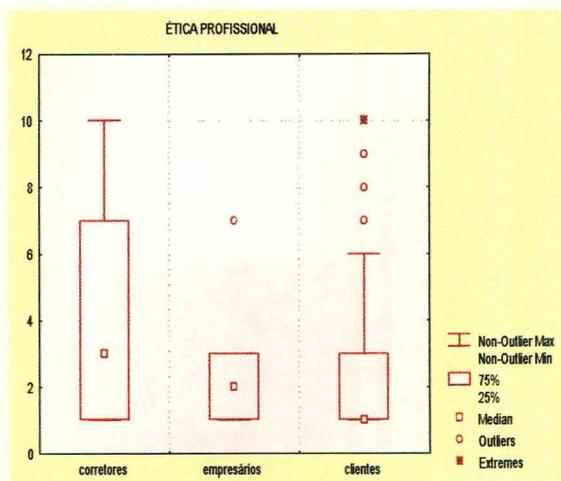


Gráfico 5.14: Box&Plot da variável ética profissional

Os gráficos 5.13 e 5.14 ilustram a importância atribuída pelas respostas dos clientes em relação a estas variáveis. Entretanto, não foram conferidas pelas respostas dos corretores de imóveis o mesmo nível de importância. Durante as entrevistas com os clientes, o autor percebeu uma certa deficiência destes valores (gráfico 5.13 e 5.14) por parte dos corretores de imóveis, devido à reclamações dos entrevistados no que se refere a estas variáveis.

5.5. PROPOSTA DE UM CONTEÚDO DE TÓPICOS PARA O TREINAMENTO DE CORRETORES DE IMÓVEIS

Determinadas as variáveis comportamentais para as quais são atribuídas maior importância pelos grupos envolvidos na pesquisa, principalmente por parte dos clientes e empresários na análise descrita acima, foi desenvolvido um conteúdo pedagógico de tópicos para treinamento que visa reciclar profissionalmente o corretor de imóveis.

Os tópicos propostos pelo conteúdo de treinamento são classificados conforme as variáveis identificadas na análise, onde o conteúdo será dividido em módulos abrangendo métodos, estratégias e técnicas. A proposta é composta dos seguintes módulos:

- Módulo 1: Ramo imobiliário;
- Módulo 2: Conhecimento do produto imobiliário, subdividido em:
 - ❑ Módulo 2A: Leitura de projetos;
 - ❑ Módulo 2B: Noções de materiais de construção;
 - ❑ Módulo 2C: Noções de execução de obras;
- Módulo 3: Habilidades;
- Módulo 4: Organização;
- Módulo 5: Ética profissional.

No intuito de um entendimento melhor do conteúdo dos módulos, foram desenvolvidas fichas pedagógicas [TONELLI, 1997] que contém o título, o objetivo, os tópicos a serem estudados e/ou desenvolvidos, métodos, estratégias e técnicas sugeridas para a aplicação do treinamento:

No que diz respeito ao módulo 1, o seu conteúdo resume-se na figura 5.1:

CONHECIMENTO DO RAMO IMOBILIÁRIO E EMPRESARIAL
Título: A intermediação imobiliária
Objetivo: Conscientizar o corretor de imóveis sobre o mercado em que trabalha e como se desenvolve o exercício de sua profissão.
Tópicos: O mercado imobiliário; a função do corretor de imóveis; o processo de intermediação em uma venda imobiliária; marketing imobiliário e noções técnicas de administração de imobiliárias.
Métodos: Conceitual.
Estratégias: Aprender pela teoria.
Técnicas: Explicação do instrutor; material impresso.

Figura 5.1: Módulo 1 referente ao conhecimento do ramo imobiliário.

O módulo 1, referente ao conhecimento do ramo imobiliário, visa ressaltar a importância do conhecimento do mercado e dos procedimentos que regem o exercício da profissão, através de material didático especializado aliado a explicação do instrutor. Neste módulo também são incluídos os tópicos referentes a marketing e gestão empresarial, que apesar de serem relacionados a variável conhecimento empresarial (quadro 5.3), podem ser treinados com o mesmo método usado no conhecimento do ramo imobiliário e, conseqüentemente, utilizando as mesmas técnicas.

No que diz respeito ao módulo 2, o seu conteúdo resume-se nas figura 5.1 a 5.3:

CONHECIMENTO DO PRODUTO IMOBILIÁRIO
<p>Título: Leitura de projetos arquitetônicos e memorial descritivo</p> <p>Objetivo: Capacitar o corretor de imóveis a ler e traduzir plantas arquitetônicas e memoriais descritivos.</p> <p>Tópicos: Definições de simbologias arquitetônicas; definições de termos técnicos de um projeto arquitetônico; estudo de fachadas; estudo de plantas baixas; estudo de cortes; estudo de telhados; análise e interpretação num projeto de uma edificação de múltiplos pavimentos; memorial descritivo e diferenças entre memorial descritivo e projeto arquitetônico.</p> <p>Métodos: Conceitual e simulado.</p> <p>Estratégias: Aprender através da teoria e aprendendo imitando a realidade.</p> <p>Técnicas: Explicação do instrutor; material impresso e explicação dos alunos.</p>

Figura 5.2: Módulo 2A referente a leitura de projetos arquitetônicos e memoriais descritivos.

No módulo 2A, o treinamento será voltado ao aprendizado da leitura de projetos arquitetônicos e memoriais descritivos através da distribuição de material didático especializado agregado a explicação do instrutor. Ao final do módulo, os corretores de imóveis irão apresentar e analisar um projeto de uma edificação de múltiplos pavimentos frente aos colegas, supondo serem estes clientes potenciais.

CONHECIMENTO DO PRODUTO IMOBILIÁRIO
<p>Título: Noções de materiais de construção</p> <p>Objetivo: Capacitar o corretor de imóveis a conhecer os principais materiais usados na construção de um imóvel a nível de acabamento.</p> <p>Tópicos: Tipos de revestimentos cerâmicos; tipos de tintas; tipos de madeiras e tipos de equipamentos como tomadas, interruptores, chuveiros, duchas higiênicas, torneiras, etc.</p> <p>Métodos: Conceitual; prático e simulado</p> <p>Estratégias: Aprender através da teoria; aprender fazendo e aprender imitando a realidade.</p> <p>Técnicas: Explicação do instrutor; material impresso; explicação dos alunos e entrevistas.</p>

Figura 5.3: Módulo 2B referente ao conhecimento de noções de materiais de construção

No módulo 2B, o treinamento será voltado a aquisição de conhecimentos relacionados aos materiais usados na construção de um imóvel. Serão distribuídas apostilas relacionadas ao assunto, complementadas pela explanação de um profissional da área, no caso, um engenheiro civil. Posteriormente, os métodos prático e simulado serão utilizados conjuntamente com o módulo seguinte.

CONHECIMENTO DO PRODUTO IMOBILIÁRIO
<p>Título: Noções de execução de obra.</p> <p>Objetivo: Capacitar o corretor de imóveis a conhecer o procedimento construtivo de alguns elementos relacionados a construção do imóvel.</p> <p>Tópicos: Tipos de alvenarias; tipos de telhados; tipos de pisos e tipos de impermeabilizações.</p> <p>Métodos: Conceitual; prático e simulado.</p> <p>Estratégias: Aprender através da teoria; aprender fazendo.</p> <p>Técnicas: Explanação do instrutor; material impresso; explanação dos alunos; entrevistas.</p>

Figura 5.4: Módulo 2C referente ao conhecimento de execução de obras

No módulo 2C, os corretores de imóveis serão treinados para adquirir noções de procedimentos construtivos dos elementos que chamam mais atenção dos clientes durante uma entrevista imobiliária, mais precisamente, os elementos relacionados ao acabamento. Serão distribuídos materiais didáticos referentes aos assuntos que serão complementados pela explanação do mesmo instrutor do módulo anterior.

Ao término da utilização do método conceitual nos dois últimos módulos descritos acima, os corretores de imóveis participantes do treinamento, serão levados a uma edificação vertical em fase final de acabamento para serem submetidos a uma entrevista imobiliária, onde o instrutor e/ou os colegas exercerão o papel de um cliente potencial. Durante a entrevista, o treinando será submetido a questionamentos relacionados aos principais materiais utilizados na obra e como foram processados, vivenciando uma situação semelhante a realidade. É importante ressaltar que neste módulo serão treinados, avaliados e corrigidos os conhecimentos dos corretores de imóveis quanto a forma de descrever e demonstrar o imóvel.

No que diz respeito as habilidades, o conteúdo deste item resume-se na figura abaixo:

HABILIDADES
Título: As habilidades necessárias para ser um corretor de imóveis.
Objetivo: Conscientizar o corretor de imóveis das principais habilidades que influenciam uma intermediação imobiliária e desenvolvê-las.
Tópicos: Habilidade; habilidade de identificar o cliente potencial; habilidade de identificar o imóvel certo para o cliente certo e habilidade de comunicação persuasiva.
Métodos: Conceitual; simulado; prático e comportamental.
Estratégias: Aprender pela teoria; aprender imitando a realidade; aprender fazendo e desenvolvimento psicológico.
Técnicas: Explicação do instrutor; material impresso; estudos de caso; estágio e auto-análise

Figura 5.5: Módulo 3 referente as habilidades

O módulo 3 inicia-se com a utilização do método conceitual, onde serão distribuídos materiais impressos relacionados aos tópicos, complementados pela explicação de um profissional da área, no caso, um psicólogo. Logo a seguir, serão propostas discussões organizadas e sistematizadas de casos tomados na vida real (estudo de casos), no intuito de que os treinandos possam sugerir várias alternativas para solucionar os casos apresentados.

Em seguida, os corretores de imóveis irão ser submetidos a um curto estágio para colocarem em prática o que foi aprendido no módulo. Finalizar-se-á com a utilização do método comportamental, em que os treinandos ao retornarem do estágio prestarão depoimentos relacionados a modificação de suas habilidades no ambiente de trabalho, após o conteúdo aprendido neste módulo.

No que diz respeito a organização, o conteúdo deste item resume-se na figura 5.6, referente ao módulo 4.

ORGANIZAÇÃO

Título: Como organizar o seu trabalho.

Objetivo: Capacitar o corretor de imóveis a organizar-se dentro de seu ambiente de trabalho.

Tópicos: Como organizar: a pasta de registro de clientes; a pasta de estoque de imóveis; a pasta de tabela de preços; o material de pronto uso e a agenda do profissional imobiliário.

Métodos: Conceitual, prático e comportamental.

Estratégias: Aprender pela teoria, aprender fazendo e desenvolvimento psicológico.

Técnicas: Explicação do instrutor e material impresso.

Figura 5.6: Módulo 4 referente a organização.

O módulo 4 possui o objetivo de capacitar o corretor de imóveis a organizar as suas ferramentas de trabalho, utilizando material especializado com o auxílio da explicação do instrutor. Os métodos práticos e comportamentais serão utilizados após o término do módulo seguinte.

No que diz respeito a ética profissional, o conteúdo deste item resume-se na figura abaixo:

ÉTICA PROFISSIONAL

Título: Postura profissional

Objetivo: Conscientizar o corretor de imóveis a possuir uma postura positiva perante o cliente.

Tópicos: Estudo dos valores e a relação com o comportamento; estudo teórico da resolução nº326 do COFECI; estudo sobre deveres profissionais e obrigações relacionadas ao cliente e estudo sobre ações ilegais na profissão e suas punições.

Métodos: Conceitual; comportamental e simulado.

Estratégias: Aprender fazendo e aprendendo imitando a realidade.

Técnicas: Explicação do instrutor; explicação dos alunos; material impresso; debates e auto-análise.

Figura 5.7: Módulo 5 referente a ética profissional.

O módulo 5 visa conscientizar o corretor de imóveis sobre a importância de uma postura profissional perante o cliente. Este módulo é constituído de debates sobre a importância da ética profissional e apostilas impressas com resoluções do COFECI com deveres e obrigações da profissão, sendo auxiliadas pela explanação do instrutor. Ao final deste módulo, os treinandos serão novamente submetidos a curtos estágios para colocar em prática o conteúdo aprendido nos módulos 1, 2 e 3, mas desta vez, de forma mais organizada e dentro de uma orientação ética profissional.

O treinamento seria concluído com a técnica de auto-análise entre os treinandos para verificar as mudanças comportamentais ocorridas no final do treinamento proposto neste trabalho.

CAPÍTULO VI

CONCLUSÕES E SUGESTÕES PARA TRABALHOS FUTUROS

6.1. SÍNTESE CONCLUSIVA

As considerações principais que podem ser levantadas após o desenvolvimento do trabalho e que servem como síntese conclusiva são:

1. O trabalho utilizou o potencial logístico para ressaltar que na Indústria da Construção Civil olha-se sempre para traz na obtenção dos insumos e não há a preocupação de analisar como funciona o Canal de Distribuição dos produtos imobiliários, pois esta distribuição está mais à nível de informação e não a nível físico como para as demais indústrias. Entre os três fluxos da cadeia logística, material, monetário-financeiro e informativo, a presença do corretor de imóveis é maior neste último. As informações fornecidas por ele giram em torno das atividades de marketing, projeto, finanças e até mesmo nos suprimentos;
2. A profissão do corretor de imóveis, apesar de possuir um papel bem definido na intermediação imobiliária, só recentemente foi regulamentada e seus conhecimentos formalizados através de cursos e exigências de diplomas. Desta maneira, ainda existe uma heterogeneidade dos profissionais da área, devido a sua origem e formação;
3. Identificou-se uma atuação bastante intensa dos órgãos que regulam a profissão (CRECI e COFECI) que, desta maneira, tem a primazia para desenvolverem programas de treinamentos respectivos a área;
4. Identificou-se através de estudos comportamentais as principais características que influenciam os indivíduos a responderem uma determinada ação de mudança de comportamento (conhecimentos, habilidades e valores). Estas características serviram

de base teórica para determinar as variáveis comportamentais que regem o profissional de corretagem;

5. A bibliografia relacionada ao treinamento que visa desenvolver as características anteriores é identificada, sob o ponto de vista educativo, em três etapas quais sejam: formação profissional, desenvolvimento e treinamento. Combinou-se os dois últimos para o desenvolvimento de uma proposta de conteúdo de tópicos para o treinamento de corretores de imóveis, utilizando os seus métodos e técnicas de aprendizagem;
6. Na análise dos dados, as respostas advindas dos questionários com 129 pessoas envolvendo 81 corretores de imóveis, 10 empresários e 38 clientes, indicam que os entrevistados são consistentemente capazes de indicar aqueles itens mais importantes dentro das variáveis comportamentais escolhidas, mesmo que para algumas características existissem 9 a 10 itens a serem ordenados;
7. Para cada uma das características comportamentais associadas ao corretor de imóveis (conhecimentos do ramo imobiliário, do produto; de técnicas de vendas, de formação complementar, empresarial; habilidades e valores) destacaram-se de dois a três itens identificadas como prioritárias pelos agentes envolvidos;
8. Em relação ao conhecimento imobiliário foram destacados os conhecimentos relativos ao mercado e operações imobiliárias em detrimento aos demais como direito imobiliário, economia de mercado e moedas de indexação de contratos;
9. Em relação ao conhecimento do produto imobiliário é apontado a área de localização como a mais importante, o que está de acordo com a visão usual de mercado que indica ser a inserção do imóvel na malha urbana a principal variável de decisão dos clientes;
10. No conhecimento técnico de vendas aparecem as variáveis relativas a apresentação do produto e não tanto as questões negociais;

11. Quanto a formação complementar destaca-se a experiência na atividade fim do corretor de imóveis -vendas- e não aquelas relativas a direção e gerência da atividade imobiliária e da construção civil;
12. No conhecimento empresarial reforça-se a visão do item anterior, enfatizando com maior importância o marketing que possui interação com as atividades relacionadas as vendas imobiliárias;
13. Resumindo os aspectos anteriores, onde os 5 grupos são comparados entre si (conhecimentos do ramo imobiliário, do produto; de técnicas de vendas, de formação complementar e empresarial), destaca-se o conhecimento do mercado imobiliário e de seus produtos;
14. Quanto as habilidades aparecem as questões relativas a identificação correta do binômio cliente e produto, no entanto sem deixar de lado as habilidades de comunicação. As questões relativas a relacionamento, negociação, criatividade e flexibilidade para enfrentar mudanças de ordem financeira e administrativa não são vistas com tal importância;
15. Quanto aos valores, destaca-se a preocupação com a ética profissional antes de qualquer outro valor de comportamento que o corretor de imóveis possa manifestar. Em seguida aparecem os valores relativos a organização e dedicação, necessários a manutenção do esforço de venda dentro de um ramo naturalmente difícil pelo peso das decisões envolvidas e das dificuldades financeiras dos clientes;
16. O software estatístico permitiu a visualização das medianas e suas dispersões relativas ao grau de importância dos itens argüidos, conferindo maior confiança na análise toda vez que a dispersão dos resultados foi pequena, como também, quando ocorreram diferenças significativas entre as visões dos clientes, empresários e dos próprios corretores de imóveis. Pode-se assim, determinar com segurança as variáveis comportamentais consideradas prioridades para o treinamento. É o caso, por exemplo,

das respostas sistematicamente convergentes relativas ao conhecimento do ramo imobiliário, produto imobiliário, identificação do imóvel certo para o cliente certo e habilidade de comunicação;

17. A proposta do conteúdo de tópicos para treinamento de corretores de imóveis foi desenvolvido inicialmente em cinco módulos correspondentes aos itens de maior importância destacados anteriormente. Para cada um deles são criadas fichas pedagógicas que contém os objetivos do módulo, os tópicos, métodos, estratégias e técnicas utilizadas, conforme a categorização exposta no capítulo referente a teoria de treinamento profissional.

6.2. CONCLUSÃO

Algumas conclusões são delineadas ao final da pesquisa:

1. Os números relacionados a quantidade de profissionais envolvidos na corretagem imobiliária e seu crescimento, a ênfase na regulamentação da profissão e a disseminação dos conceitos de qualidade e produtividade da Indústria da Construção Civil, fazem concluir que a visão logística que enfatiza o Canal de Distribuição é um elemento essencial para o sucesso empresarial e para a atividade de construção. Nesse sentido a dissertação restabelece um equilíbrio na visão da cadeia produtiva da Indústria da Construção Civil, chamando atenção para os fluxos de produtos e informações que saem da unidade produtora (a empresa de construção);
2. O profissional de corretagem necessita efetuar um treinamento de reciclagem profissional, já que sua atividade envolve um grande número de conhecimentos, habilidades e valores, embutidas em áreas como relações humanas, conhecimento técnico do produto, de mercado e de técnicas de vendas/fluxos do processo da intermediação. O conhecimento advindo da prática que institucionalizou o registro dos profissionais mais antigos precisa ser substituído por um ensino mais formalizado em programas de treinamento;

3. O volume de conhecimentos a serem transmitidos podem ser adequadamente repassados através de sua hierarquização segundo graus de importância atribuídos pelos clientes e empresários relacionados ao serviço de corretagem;
4. A hierarquização das variáveis comportamentais mostrou-se factível através do questionário proposto, indicando que o fundamental a desenvolver no corretor de imóveis são os aspectos de ética profissional, conhecimento do produto imobiliário e conhecimento do mercado imobiliário. Afasta-se assim, a visão tradicional de que os corretores de imóveis deveriam ser profissionais que apenas dominam técnicas de vendas em relacionamentos de curto prazo com os seus clientes, caracterizados pelo imediatismo.

6.3. SUGESTÕES E RECOMENDAÇÕES PARA FUTUROS TRABALHOS:

Algumas áreas podem ser delineadas a fim de continuar o trabalho ora desenvolvido. São elas:

1. O aprofundamento de linhas que foram percebidas como necessárias ao longo da pesquisa. Algumas delas estão relacionadas a identificação do perfil do corretor de imóveis quanto ao seu grau de instrução, faixa etária e experiência profissional em vendas;
2. A implantação de um programa de treinamento de reciclagem profissional utilizando o conteúdo de tópicos proposto em módulos e desenvolvidos no capítulo cinco, avaliando as técnicas e métodos de aprendizagem preconizadas;
3. A produção e atualização do material didático da área utilizando recursos modernos, como o ensino a distância, para que se possa atingir um maior número de corretores de imóveis, profissão esta exercida de forma dispersa em todo território nacional.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ANDRADE, Jairo E. Borges; CASTRO, Gardênia Abbad de Oliveira. **Treinamento e desenvolvimento: reflexões sobre suas pesquisas científicas.** Revista de Administração. São Paulo. V.31, n.2, p.112-125. Abril/junho. 1996.
- ARMSTRONG, David. **A gerência através de histórias: um novo método de liderança através da narrativa de casos.** Editora Campus. Rio de Janeiro. 1994.
- AZEVEDO, Jovane Medina et al. **Uma análise estatística do setor imobiliário através de um comparativo entre os corretores de imóveis e clientes potenciais dentro de uma visão de mercado em cinco cidades brasileiras.** XXIX Simpósio Brasileiro de Pesquisa Operacional. Salvador-BA. 1997, p.129.
- BASTOS, Octávio P. M. **Diagnóstico e avaliação de T&D: processo de T&D.** In: Manual de Treinamento e Desenvolvimento ABTD. Coordenador Gustavo Boog. Editora MAKRON Books. São Paulo. 1994.
- BERGAMINI, Cecília W. **Motivação.** Editora Atlas. São Paulo. 1993.
- BERNARDES, M. M. et al. **Método de análise do processo de planejamento da produção de empresas de construção.** In Gestão da qualidade na construção civil: Métodos e ferramentas para a qualidade e produtividade na construção civil. Programa da Qualidade e Produtividade da Construção Civil no Rio Grande do Sul. Porto Alegre. 1997, pp. 59-94.
- BÍSCARO, Antonio Waldir. **Métodos e técnicas em T&D.** In: Manual de Treinamento e Desenvolvimento ABTD. Coordenador Gustavo Boog. Editora MAKRON Books. São Paulo. 1994.

BONFIM, David. **Pedagogia no treinamento: correntes pedagógicas no treinamento empresarial**. Editora Qualitymark. São Paulo. 1995.

CARVALHO, Antonio Vieira de. **Treinamento de recursos humanos**. Editora Pioneira. São Paulo. 1988.

CARVALHO, Luiz C. Ferreira. **T&D estratégicos**. In: Manual de Treinamento e Desenvolvimento ABTD. Coordenador Gustavo Boog. Editora MAKRON Books. São Paulo. 1994.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração de empresas: uma abordagem contingencial**. 3ª Edição. Editora Makron Books. São Paulo. 1994.

_____, Idalberto. **Recursos humanos na empresa: treinamento, desenvolvimento de Pessoal, desenvolvimento organizacional, auditoria de recursos humanos, banco de dados e sistemas de informações**. Volume 5. Editora Atlas. São Paulo. 1989.

_____, Idalberto. **Recursos humanos**. Editora Atlas. São Paulo. 1985.

COFECI. **Legislação**. 1997. Brasília.

PEREIRA, Gildásio Lopes. **Seleta do agenciador imobiliário**. 1985. Brasília.

COSMO FILHO, Severiano; LUCENA, Fábio de Oliveira. **Qualidade no suprimento físico da construção civil**. Anais 17º Encontro Nacional de Engenharia de Produção ENEGEP. Gramado-RS. 1997.

DIAS, Karina Pivatto et al. **As informações como parte integrante do sistema logístico**. X ANPET – Congresso de Pesquisa e Ensino em Transportes. São Paulo. 1996, pp. 369-375.

- DONADIO, M. **Treinamento e desenvolvimento total**. Editora Qualitymark. Rio de Janeiro. 1996.
- EMPINOTTI, Moacir C. **Os valores a serviço da pessoa humana**. 2ª Edição. EDIPUCRS. Porto Alegre. 1994.
- FABBE-COSTES, Nathalie. **Logistic information and communication systems (LICS) are producing organization meanings**. IEEE-SMC Conference, Aix-en-Provence. França. 1993, pp. 01-07.
- FARNSWORTH, Terry. **Formação e treinamento de executivos na empresa**. Editora McGraw-Hill. São Paulo. 1976.
- FRIEDMAN, Warren. **Construction marketing and strategic planning**. United States: McGraw-Hill. 1984.
- GIL, Antonio Carlos. **Administração de recursos humanos: um enfoque profissional**. Editora Atlas. São Paulo. 1994.
- GUS, Márcio. **Um modelo para a gestão da qualidade na etapa de projeto**. In *Gestão da qualidade na construção civil: Métodos e ferramentas para a qualidade e produtividade na construção civil*. Programa da Qualidade e Produtividade da Construção Civil no Rio Grande do Sul. Porto Alegre. 1997, pp. 29-57.
- HERSEY, Paul; BLANCHARD, Kenneth h. **Psicologia para administradores: a teoria e as técnicas da liderança situacional**. Editora Pedagógica e Universitária Ltda. São Paulo. 1986.
- JUNQUEIRA, Gabriel J. P. **Administração de bens e corretagens**. 1ª Edição. Editora Angelotti. 1994. São Paulo.

- KATZ, Robert L. **Skills of an effective administrator.** Harvard Business Review. Boston – USA. V. 52, n. 5, pp. 90-102.
- KEYS, B. **The role of management games and simulation in education and research.** Journal of Management, V.16, n.2, pp. 307-336, 1990.
- KLUCKHOHN, Florence et al. **A personalidade, na natureza, na sociedade e na cultura.** Livraria Itatiaia. Belo Horizonte. 1965.
- KOSKELA, L. **Application of the new production philosophy to construction.** Center for Integrated Facility Engineering. Stanford. 1992. Technical Report 72.
- KOTLER, Philipp. **Marketing: edição compacta.** Editora Atlas. 1980.
- LEZANA, Alvaro G. Rojas et al. **O processo comportamental associado à criação de empresas de pequena dimensão.** 1996. Artigo não publicado.
- LONGEN, Márcia T. **Um modelo comportamental para o estudo do perfil do empreendedor.** Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção. Dissertação de Mestrado. Florianópolis. 1997.
- MESSEGUER, Álvaro Garcia. **Controle e garantia da qualidade na construção.** Sinduscon-SP/PROJETO. São Paulo. 1991.
- MOTTA, Paulo R. **Gestão contemporânea: a ciência e a arte de ser dirigente.** Editora Record. Rio de Janeiro. 1991.
- ODIORNE, G. S. **Treinamento por objetivos: uma abordagem econômica do treinamento administrativo.** Editora Interciência. Rio de Janeiro. 1979.

- OLIVEIRA, Juarez de. **Legislação brasileira: código comercial**. 37ª edição. Editora Saraiva. 1992. São Paulo
- PALACIOS, Víctor Hugo. **Gerenciamento do setor de suprimentos em empresas de construção de pequeno porte: uma resposta para seu desenvolvimento**. Curso de Pós-graduação em Engenharia Civil da UFRGS. Dissertação de Mestrado. 1994. 127p.
- PIAGET, Jean. **Biologia e conhecimento: ensaio sobre as relações entre as regulações orgânicas e os processos cognitivos**. 2ª Edição. Editora Vozes. Petrópolis – RJ. 1996.
- RAPOSO, Alexandre. **Situações jurídicas da profissão de corretor de imóveis**. 1ª Edição. Editora Imobiliária. 1995. São Paulo.
- RODRIGUES, Carlos Taboada; GRANEMENN Sérgio. **Logística nas empresas de transporte rodoviário de cargas**. IDAQ/UFSC. Florianópolis. 1996.
- SANTOS, Oswaldo de Barros. **Orientação e desenvolvimento do potencial humano**. Livraria Pioneira Editora. São Paulo. 1978.
- SAURIN, Tarcísio Abreu. **Diretrizes e procedimentos para o planejamento de canteiros de obras**. In *Gestão da qualidade na construção civil: Métodos e ferramentas para a qualidade e produtividade na construção civil*. Programa da Qualidade e Produtividade da Construção Civil no Rio Grande do Sul. Porto Alegre. 1997, pp. 135-150.
- SOUZA, Roberto de; MEKBEKIAN, Geraldo. **Sistemas de qualidade em empresas construtoras**. Revista Techné. São Paulo. 1995.

SOUZA, Roberto et al. **Sistemas de gestão da qualidade para empresas construtoras.** Editora Pini. São Paulo. 1996.

SOUZA, Tatiane P. Santos. **Vivências grupais na aplicação do jogo de empresa líder: ação e simulação no processo de aprendizagem vivencial.** Programa de Pós-graduação em Engenharia de Produção. Dissertação de Mestrado. Florianópolis. 1997.

TONELLI, Alessandra. **Elaboração de um programa de capacitação a partir do estudo das características comportamentais dos empreendedores.** Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção. Dissertação de Mestrado. Florianópolis. 1997.

TRAVASSOS, Ari. **Compra e venda de imóveis: dicas & segredos.** 2ª Edição. Editora Nórdica. 1991. Rio de Janeiro.

URIS, A. **Formação de dirigentes.** Editora Ibrasa. 1996.

VARGAS, Miramar R. Maia. **Treinamento e desenvolvimento: reflexões sobre seus métodos.** Revista de Administração. São Paulo. V.31, n.2, p.126-136. Abril/junho. 1996.

VERDI, César Augusto. **Tudo o que aprendi sobre vendas.** 2ª Edição. Editora Ortiz, ADVB. São Paulo. 1990.

ANEXO 1

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
 PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ENGENHARIA DE PRODUÇÃO
 MESTRANDO: JOVANE MEDINA AZEVEDO

QUESTIONÁRIO DO EMPRESÁRIO

Com a pretensão de poder contribuir para o aprimoramento do perfil do corretor de imóveis em nossa capital, (objetivo de nossa dissertação de Mestrado junto à UFSC/EPS), gostaríamos de poder contar com a sua colaboração, no sentido de obter a sensibilidade oportuna sobre o perfil deste profissional mediante suas respostas nas perguntas abaixo:

1. De acordo com os conjuntos de atributos apresentados abaixo, ordene em ordem decrescente (1= mais importante e 10 = menos importante), os atributos relacionados aos corretores de imóveis:

CONHECIMENTO

☞ No que diz respeito ao nível de conhecimento do ramo imobiliário:

- () cultura geral (atualizada com o dia-a-dia do Mundo;
- () mercado imobiliário;
- () concorrência;
- () definições de procura, oferta e demanda;
- () definições de tipos de moedas e suas funções (poupança, investimentos, inflação e CUB);
- () economia e finanças: noções básicas sobre o SFH, juros e mercado financeiro;
- () operações imobiliárias: classificação de imóveis, identificação do vendedor e comprador, classificação dos tipos de aquisições e formalidades legais;
- () direito imobiliário, tributário e legislação que regem a profissão: direitos, deveres, obrigações e limitações;
- () noções arquitetônicas: leitura de plantas baixas, cortes e fachadas.

☞ No que diz respeito ao nível de conhecimento técnico do produto imobiliário:

- () quanto aos aspectos físicos do imóvel;
- () quanto a localização do imóvel, informando a zona, vias de acesso, transportes, bairro e vizinhança;
- () quanto a topografia e idade de construção;
- () quanto ao acabamento e material usado na construção do imóvel.

- ☞ No que diz respeito ao nível de conhecimento de técnicas de vendas:
- () na forma de descrever o imóvel;
 - () na forma de anunciar o imóvel;
 - () na forma de demonstrar o imóvel;
 - () na forma de negociar;
 - () na forma de discutir o plano financeiro usado pela corretora.
- ☞ No que diz respeito a formação complementar do corretor de imóveis:
- () quanto a experiência empresarial;
 - () quanto a experiência com vendas;
 - () quanto a experiência de construção civil.
- ☞ No que diz respeito ao nível de conhecimento empresarial:
- () marketing;
 - () finanças;
 - () administração de recursos humanos;
 - () gestão empresarial;
 - () gestão de produção.
- ☞ No que diz respeito aos tópicos do conhecimento, citados acima. Ordene em ordem decrescente de importância:
- () conhecimento do ramo imobiliário;
 - () conhecimento do produto imobiliário;
 - () conhecimento de técnicas de vendas;
 - () formação complementar;
 - () conhecimento empresarial.

HABILIDADES

- ☞ No que diz respeito as habilidades do corretor de imóveis:
- () habilidade de valorização de oportunidades e pensamento criativo;
 - () capacidade de identificar um cliente potencial;
 - () capacidade de identificar o imóvel certo para o cliente certo;
 - () habilidade de comunicação persuasiva com o cliente;
 - () bom relacionamento e interação com os colegas;
 - () bom relacionamento com o empresário imobiliário;
 - () habilidade de negociação;
 - () habilidade de reunir informações;
 - () habilidade de enfrentar situações novas quando ocorre uma crise financeira na imobiliária;
 - () habilidade de enfrentar situações novas quando ocorre uma mudança na estratégia e política administrativa da imobiliária;

VALORES

☞ No que diz respeito aos valores do corretor de imóveis:

- () perseverança;
- () dedicação;
- () organização;
- () apresentação;
- () controle emocional;
- () ética profissional;
- () ambição;
- () liderança;
- () motivação;
- () decisão.

Agradecemos a prestimosa colaboração que ora nos prestou, e nesta oportunidade reafirmamos o interesse em mantermos com V.Sa. contatos profissionais de elevado nível em todo o transcorrer de nossos trabalhos acadêmicos.

PS: Todas as informações coletadas por este questionário são confidenciais e não será divulgado o nome do entrevistado.

Atenciosamente,

Florianópolis, julho de 1997.

Jovane Medina Azevedo

Eng. Civil

CREA-PA 10.037

Mestrando em Engenharia de Produção UFSC/EPS

ANEXO 2

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
 PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ENGENHARIA DE PRODUÇÃO
 MESTRANDO: JOVANE MEDINA AZEVEDO

QUESTIONÁRIO DO CORRETOR DE IMÓVEIS

1. De acordo com os conjuntos de atributos apresentados abaixo, ordene em ordem decrescente de importância (1 = mais importante e 10 = menos importante), os atributos relacionados a sua profissão:

CONHECIMENTO

☞ No que diz respeito ao nível de conhecimento do ramo imobiliário:

- () cultura geral (atualizada com o dia-a-dia do Mundo;
- () mercado imobiliário;
- () concorrência;
- () definições de procura, oferta e demanda;
- () definições de tipos de moedas e suas funções (poupança, investimentos, inflação e CUB);
- () economia e finanças: noções básicas sobre o SFH e juros, mercado financeiro;
- () operações imobiliárias: classificação de imóveis, identificação do vendedor e comprador, classificação dos tipos de aquisições e formalidades legais;
- () direito imobiliário, tributário e legislação que regem a profissão: direitos, deveres, obrigações e limitações;
- () noções arquitetônicas: leitura de plantas baixas, cortes e fachadas.

☞ No que diz respeito ao nível de conhecimento técnico do produto imobiliário:

- () quanto aos aspectos físicos do imóvel;
- () quanto a localização do imóvel, informando a zona, vias de acesso, transportes, bairro e vizinhança;
- () quanto a topografia e idade de construção;
- () quanto ao acabamento e material usado na construção do imóvel.

☞ No que diz respeito ao nível de conhecimento de técnicas de vendas:

- () na forma de descrever o imóvel;
- () na forma de anunciar o imóvel;
- () na forma de demonstrar o imóvel;
- () na forma de negociar;
- () na forma de discutir o plano financeiro usado pela corretora.

☞ No que diz respeito a formação complementar do corretor de imóveis:

- () quanto a experiência empresarial;
- () quanto a experiência com vendas;
- () quanto a experiência de construção civil.

☞ No que diz respeito ao nível de conhecimento empresarial:

- () marketing;
- () finanças;
- () administração de recursos humanos;
- () gestão empresarial;
- () gestão de produção.

☞ No que diz respeito aos tópicos do conhecimento, citados acima. Ordene em ordem decrescente de importância:

- () conhecimento do ramo imobiliário;
- () conhecimento do produto imobiliário;
- () conhecimento de técnicas de vendas;
- () formação complementar;
- () conhecimento empresarial.

HABILIDADES

☞ No que diz respeito as habilidades do corretor de imóveis:

- () habilidade de valorização de oportunidades e pensamento criativo;
- () capacidade de identificar um cliente potencial;
- () capacidade de identificar o imóvel certo para o cliente certo;
- () habilidade de comunicação persuasiva com o cliente;
- () bom relacionamento e interação com os colegas;
- () bom relacionamento com o empresário imobiliário;
- () habilidade de negociação;
- () habilidade de reunir informações;
- () habilidade de enfrentar situações novas quando ocorre uma crise financeira na imobiliária;
- () habilidade de enfrentar situações novas quando ocorre uma mudança na estratégia e política administrativa da imobiliária;

VALORES

☞ No que diz respeito aos valores do corretor de imóveis:

- () perseverança;
- () dedicação;
- () organização;
- () apresentação;
- () controle emocional;
- () ética profissional;
- () ambição;
- () liderança;
- () motivação;
- () decisão.

Agradecemos a prestimosa colaboração que ora nos prestou, e nesta oportunidade reafirmamos o interesse em mantermos com V.Sa. contatos profissionais de elevado nível em todo o transcorrer de nossos trabalhos acadêmicos.

PS: Todas as informações coletadas por este questionário são confidenciais e não será divulgado o nome do entrevistado.

Atenciosamente,

Florianópolis, julho de 1997.

Jovane Medina Azevedo

Eng. Civil

CREA-PA 10.037

Mestrando em Engenharia de Produção UFSC/EPS

ANEXO 3

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
 PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ENGENHARIA DE PRODUÇÃO
 MESTRANDO: JOVANE MEDINA AZEVEDO

QUESTIONÁRIO DOS CLIENTES

Com a pretensão de poder contribuir para o aprimoramento do perfil do corretor de imóveis em nossa capital, (objetivo de nossa dissertação de Mestrado junto à UFSC/EPS), gostaríamos de poder contar com a sua colaboração, no sentido de obter a sensibilidade oportuna sobre o perfil deste profissional mediante suas respostas nas perguntas abaixo:

1. De acordo com os conjuntos de atributos apresentados abaixo, ordene em ordem decrescente (1= mais importante e 10 = menos importante) os atributos que você acha mais importante para o perfil de um bom corretor de imóveis:

CONHECIMENTO

☞ No que diz respeito ao nível de conhecimento do ramo imobiliário:

- () cultura geral (atualizada com o dia-a-dia do Mundo;
- () mercado imobiliário;
- () concorrência;
- () definições de procura, oferta e demanda;
- () definições de tipos de moedas e suas funções (poupança, investimentos, inflação e CUB);
- () economia e finanças: noções básicas sobre o SFH, juros e mercado financeiro;
- () operações imobiliárias: classificação de imóveis, identificação do vendedor e comprador, classificação dos tipos de aquisições e formalidades legais;
- () direito imobiliário, tributário e legislação que regem a profissão: direitos, deveres, obrigações e limitações;
- () noções arquitetônicas: leitura de plantas baixas, cortes e fachadas.

☞ No que diz respeito ao nível de conhecimento técnico do produto imobiliário:

- () quanto aos aspectos físicos do imóvel;
- () quanto a localização do imóvel, informando a zona, vias de acesso, transportes, bairro e vizinhança;
- () quanto a topografia e idade de construção;
- () quanto ao acabamento e material usado na construção do imóvel.

- ☞ No que diz respeito ao nível de conhecimento de técnicas de vendas:
- () na forma de descrever o imóvel;
 - () na forma de anunciar o imóvel;
 - () na forma de demonstrar o imóvel;
 - () na forma de negociar;
 - () na forma de discutir o plano financeiro usado pela corretora.
- ☞ No que diz respeito a formação complementar do corretor de imóveis:
- () quanto a experiência empresarial;
 - () quanto a experiência com vendas;
 - () quanto a experiência de construção civil.
- ☞ No que diz respeito aos tópicos do conhecimento, citados acima. Ordene em ordem decrescente de importância:
- () conhecimento do ramo imobiliário;
 - () conhecimento do produto imobiliário;
 - () conhecimento de técnicas de vendas;
 - () formação complementar;

HABILIDADES

- ☞ No que diz respeito as habilidades do corretor de imóveis:
- () habilidade de valorização de oportunidades e pensamento criativo;
 - () capacidade de identificar um cliente potencial;
 - () capacidade de identificar o imóvel certo para o cliente certo;
 - () habilidade de comunicação persuasiva com o cliente;
 - () bom relacionamento e interação com os colegas;
 - () bom relacionamento com o empresário imobiliário;
 - () habilidade de negociação;
 - () habilidade de reunir informações;
 - () habilidade de enfrentar situações novas quando ocorre uma crise financeira na imobiliária;
 - () habilidade de enfrentar situações novas quando ocorre uma mudança na estratégia e política administrativa da imobiliária;

VALORES

☞ No que diz respeito aos valores do corretor de imóveis:

- ()perseverança;
- ()dedicação;
- ()organização;
- ()apresentação;
- ()controle emocional;
- ()ética profissional;
- ()ambição;
- ()liderança;
- ()motivação;
- ()decisão.

Agradecemos a prestimosa colaboração que ora nos prestou, e nesta oportunidade reafirmamos o interesse em mantermos com V.Sa. contatos profissionais de elevado nível em todo o transcorrer de nossos trabalhos acadêmicos.

PS: Todas as informações coletadas por este questionário são confidenciais e não será divulgado o nome do entrevistado.

Atenciosamente,

Florianópolis, julho de 1997.

Jovane Medina Azevedo
Eng. Civil
CREA-PA 10.037

Mestrando em Engenharia de Produção UFSC/EPS