

**UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAIBA  
COORDENAÇÃO INSTITUCIONAL DE PROGRAMAS ESPECIAIS- CIPE  
CURSO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS**

**DIOGO MIRANDA PESSOA ALVES**

**MOTIVAÇÃO: DIAGNÓSTICO DOS RECURSOS HUMANOS  
NA CARREIRO IMOVEIS**

**JOÃO PESSOA – PB  
2012**

**DIOGO MIRANDA PESSOA ALVES**

**MOTIVAÇÃO: DIAGNÓSTICO NO SETOR DE VENDAS  
NA CARREIRO IMOVEIS**

Relatório Final da disciplina Trabalho de Conclusão de Curso, apresentada ao programa de graduação em Administração da UEPB como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Administração.

Área de Concentração: Administração dos Recursos Humanos

**Orientadora:** Prof<sup>ª</sup>. Maria da Conceição Monteiro Cavalcanti

**JOÃO PESSOA – PB  
2012**

A634 m

Alves, Diogo Miranda Pessoa

Motivação: diagnóstico dos Recursos Humanos na Carreira Imóveis. / Diogo Miranda Pessoa. – João Pessoa, 2012.

30 f.

Relatório (Graduação) – Universidade Estadual da Paraíba - Curso de Administração de Empresas, 2012.

1. Motivação 2. Recursos Humanos 3. Mercado Imobiliário  
I. Título

CDU: 658

**DIOGO MIRANDA PESSOA ALVES**

**MOTIVAÇÃO: DIAGNÓSTICO NO SETOR DE VENDAS  
NA CARREIRO IMOVEIS**

Relatório Final da disciplina Trabalho de Conclusão de Curso, apresentada ao programa de graduação em Administração da UEPB como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Administração.

Aprovado em: \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 2012

**COMISSÃO EXAMINADORA**

---

Maria da Conceição Monteiro Cavalcanti  
Orientadora/IFPB

---

Lidja Maria Galdino Costa  
Examinadora/LUMEN

---

Luzia Paula Monteiro Valverde  
Examinadora/UEPB

## **AGRADECIMENTOS**

### **A Deus**

Desde o início desta jornada Tu estavas comigo. Dias e noites se passaram. Vitórias foram conquistadas e derrotas superadas. Amizades foram criadas. Conhecimentos foram adquiridos...

E agora chegando ao final do curso, alcançando o objetivo de ter tido a oportunidade de adquirir uma formação acadêmica de Bacharel em Administração, venho Te louvar, Te agradecer e Te oferecer humildemente a vida, o amor, a felicidade, enfim, a vitória deste momento. Obrigado, Senhor.

### **Aos Pais e Professores**

A vocês todos, e em especial a minha tutora Lidja Maria que além de transmitir seus conhecimentos, deram apoio amigo, nas horas difíceis da minha caminhada encorajando com palavras de ânimo, incentivando para que pudesse continuar. Meu sincero agradecimento.

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	08
<b>2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA</b> .....	09
2.1 INVESTIMENTO IMOBILIÁRIO .....	10
2.2 MOTIVAÇÃO .....	13
2.2.1 Abordagem conceitual MOTIVAÇÃO .....	13
2.2.2 Teorias Motivacionais .....	14
2.3 CONCEITO DE VENDAS .....	18
2.3.1 Administração de vendas .....	19
<b>3 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA OBJETO DE ESTUDO</b> .....	21
3.1 DENOMINAÇÃO SOCIAL .....	21
3.2 LOGOMARCA .....	21
3.3 ENDEREÇO .....	21
3.4 CADASTRO NACIONAL PESSOA JURÍDICA – CNPJ .....	21
3.5 TITULARES .....	21
3.6 NÚMERO DE COLABORADES .....	21
3.7 FORMA JURÍDICA .....	21
3.8 PRODUTOS E SERVIÇOS OFERECIDOS.....	22
3.9 ÁREA GEOGRÁFICA DE ATUAÇÃO .....	22
3.10 MISSÃO .....	22
3.11 VISÃO DE FUTURO .....	22
3.12 HISTÓRICO DA EMPRESA .....	22
<b>4 ANÁLISE PRELIMINAR DO AMBIENTE ESTÁGIO</b> .....	23
4.1 DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES VIVENCIADAS PELO ESTAGIÁRIO NA ORGANIZAÇÃO/INSTITUIÇÃO .....	23
4.2 DIAGNÓSTICO DOS PRINCIPAIS PROBLEMAS .....	23

5 ANÁLISE DE RESULTADOS MOTIVAÇÃO E PRODUTIVIDADE – Uma análise para o setor de vendas .....	24
<b>CONCLUSÃO</b> .....	27
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	29

## 1 INTRODUÇÃO

Motivação se refere ao comportamento que é causado por necessidades dentro do indivíduo e que é direcionado aos objetivos que podem satisfazer essas necessidades. Neste relatório, esta perspectiva será reportada ao setor de vendas de uma empresa inserida no mercado imobiliário.

Seguindo as teorias motivacionais, acredita-se que o homem pode ser considerado um animal insaciável, dotado de necessidades que se alternam ou se sucedem, conjunta ou separadamente. Sendo assim, depois de satisfeita uma necessidade, surge outra em seu lugar, e assim sucessivamente, contínua e infinitamente.

O presente relatório objetiva atender a exigência acadêmica, como requisito parcial e obrigatório da grade curricular para obtenção da conclusão no curso de Bacharel em Administração.

Na condição de estagiário este trabalho veio proporcionar e possibilitar condições de aperfeiçoamento para desenvolver atividades práticas, através dos conhecimentos obtidos durante o curso, como também ampliar habilidades e capacidades para o exercício da administração, vivenciando o processo cotidiano da empresa. Favorecendo ainda aprimorar melhor em relação a parte técnica organizacional e humana.

O estágio foi desenvolvido na empresa Carreiro Imóveis que atua na área do setor imobiliário.

Entende-se que a mobilização em torno de incrementar ações motivacionais na empresa objeto de estudo poderá refletir no desempenho financeiro e melhoria no atendimento, uma vez que na motivação e capacitação são encontradas possibilidades de crescimento organizacional. A motivação e capacitação são consideradas, portanto, importantes ferramentas para o desenvolvimento empresarial.



## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

### 2.1 INVESTIMENTO IMOBILIÁRIO

O investimento imobiliário, no passado, era visto com certa preocupação e acabou secundarizado. De um lado, as altas taxas de juros praticadas no Brasil tornavam o mercado imobiliário pouco atrativo. Os juros dificultavam tanto o financiamento para a construção e aquisição quanto a comparação entre a renda de aluguel e os rendimentos dos títulos públicos.

A negociação de um imóvel pode ocorrer entre o proprietário e o adquirente ou a imobiliária e o adquirente, e o preço leva em conta as condições do momento, não existindo o mercado organizado como a bolsa (para as ações) ou leilões abertos (no caso dos títulos públicos).

A estabilidade e o crescimento da economia corrigiram os problemas anteriores. E procedimentos bem estruturados para avaliar e definir o preço dos imóveis traz mais segurança para os processos de compra e venda.

Com forte crescimento, o mercado imobiliário brasileiro tem ainda boa margem para expansão, aquecido pelos incentivos do governo, pelo aumento da renda e do poder de consumo da população e pela grande demanda de locação em consequência do crescimento das empresas.

Aplicar em imóveis é estratégico por serem investimentos de longo prazo e gerarem receitas permanentes e regulares de aluguéis.

No momento atual do mercado econômico brasileiro, favorecido pelo inédito patamar de taxa básica de juros (Selic), inferior a sua média histórica, o cenário continua propício à diversificação de investimentos em busca de retornos melhores que aqueles vinculados à taxa. Nesse quesito, além do segmento de renda variável, que apesar da volatilidade, oferece maior liquidez e rentabilidade no longo prazo mais alta que os títulos de renda fixa, o mercado imobiliário mantém-se como excelente alternativa de investimento.

Segundo Moser, diretor de investimentos da PREVI, o mercado imobiliário brasileiro está em crescimento e ainda existem muitas oportunidades. Além disso, a exploração do pré-sal e eventos como a Copa do mundo, em 2014, e as Olimpíadas, em 2016, vai motivar o investimento no setor, principalmente pelos

grandes investidores institucionais. O mercado brasileiro está passando por uma fase de valorização muito rápida e isso advém da credibilidade da economia adquirida internacionalmente. Os investimentos em imóveis voltaram a ter rentabilidades melhores e passaram a ser uma boa alternativa para a diversificação do portfólio. Esse fato vem da melhora na política do setor, da mudança de legislação, do processo de locação e venda e do aumento da demanda por locação principalmente por imóveis comerciais de alto padrão, o que, por consequência, gera aumento de preço e concorrência. Investir em imóveis hoje é uma opção rentável (MOSER, 2010).

A Carreiro Imóveis é uma empresa com competência para lidar no ramo imobiliário, tem sua própria estratégia de trabalho para exercer suas atividades.

Sabemos que nos últimos 40 anos a comunicação empresarial evoluiu muito tornando-se fundamental nos relacionamentos das empresas com seus diversos públicos.

Fazendo uma análise no atual contexto das organizações e as intensas mudanças do mercado se fazem necessário a capacitação dos colaboradores da empresa. Funcionários motivados, qualificados são capazes de responder rapidamente as mudanças tão aceleradas, adaptando-se a nova realidade e superando os desafios.

## 2.2 MOTIVAÇÃO

A motivação é o conjunto de fatores que determina a conduta de um indivíduo, ela tem sido alvo de muitas discussões. No campo clínico, quando se estudam algumas doenças, na educação, voltada para o processo de aprendizagem. Na vida religiosa, quando se tenta compreender o que motiva alguém a ter fé numa determinada crença. E, nas organizações, buscando obter maior rendimento dos profissionais que formam o quadro de uma corporação. Tem como base o fundamento de estimular os funcionários e integrantes de uma empresa. A motivação e liderança são resultados de atitudes de uma administração de recursos humanos voltada para a satisfação e bem estar de seus funcionários, tomando por base as recompensas e benefícios oferecidos aos empregados, seja recompensas ou benefícios monetários ou não monetários.

Está totalmente relacionada ao reconhecimento pelos esforços dos funcionários, a elaboração de metas com recompensas bem estabelecidas e a altura do trabalho exercido, realizando feedbacks para que os mesmos tenham noção do quanto o seu trabalho está sendo propulsor no crescimento da empresa.

Motivação vem do Latim “Motivus”, referindo ao movimento, coisa móvel. A motivação pode ser definida como o conjunto de fatores que determina a conduta de um indivíduo, e vem sendo alvo de muitas discussões.

Lawler (1993) considera motivação como uns dos fatores críticos em qualquer planejamento organizacional, com isso vão observar quais arranjos organizacionais e práticas gerenciais fazem sentido a fim de evitar o impacto que terão sobre o comportamento individual e organizacional. Para ele, é preciso compreender a teoria motivacional para se pensar analiticamente sobre todos os comportamentos nas organizações.

Sabendo disso, temos que deixar claro que a tarefa da administração não é de motivar as pessoas que trabalham numa organização. Além do que seria inviável, levando em consideração que a motivação é um processo essencial e individual de cada pessoa. Mas a organização pode e deve criar um ambiente motivador, para as pessoas vão buscar satisfazer suas próprias necessidades.

Segundo Bergamini (1997), uma vez que cada pessoa possui certos objetivos motivacionais, o sentido que elas dão a cada atributo que lhes dá satisfação é próprio apenas de cada uma. Isto é, o significado de suas ações tem estreita ligação com a sua escala pessoal de valores. Esse referencial particular é que realmente dá sentido à maneira pela qual cada um leva a sua existência de ser motivado.

Outra característica da pessoa motivada que deve ser ressaltada é que ela espera que reconheçam sua capacidade de desenvolver a motivação. O desejo de trabalhar em tal direção é um tipo de necessidade de ordem afetiva que continuamente está relacionada com os valores que as pessoas guardam no seu interior para colimarem o destino que desejam.

A teoria de Herzemberg dividiu os fatores que mudam o comportamento do indivíduo em dois grupos: os higiênicos e os motivacionais. Os higiênicos, externo ao indivíduo compreendem salário, benefícios recebidos, segurança no cargo, relações interpessoais no trabalho. No caso da insuficiência, provocariam

insatisfação, porém atendidos eles não despertariam a motivação (a energia interior) do indivíduo. Esta seria despertada pelos fatores motivacionais, intrínsecos ao profissional, representados por reconhecimento, status, responsabilidade, oportunidade de reconhecimento, riqueza do trabalho, desafios.

Atualmente, uma das teorias motivacionais que mais tem sido explorada, surgiu da preocupação de Frederick Herzberg (1959) em pesquisar diretamente no contexto de trabalho, quais os fatores que se acham relacionados com aquelas atitudes que influem na produção e situações que determinam satisfação no trabalho.

Podemos acrescentar ainda, que muitos enfoques teóricos ressaltam que não se podem motivar as pessoas, uma vez que a fonte de energia que move o comportamento motivacional vem do interior delas, sendo próprio às suas características de personalidade. Da mesma maneira que pesquisas foram feitas a fim de se compreender a possibilidade de se condicionar o comportamento dos seres vivos, muito se tem trabalhado cientificamente para se provar o contrário.

Nenhuma empresa vai ter algum interesse de contratar um funcionário mal – humorado, sem ânimo, sem força de vontade, aparece pra trabalhar só porque é obrigado a cumprir o horário, que apenas o interesse é de receber o salário no fim do mês. Essas pessoas não trazem lucro, mas prejuízo, além de influenciar outros colegas de trabalho a agirem da mesma forma (LOPES, 1980).

Empresas que os funcionários têm expectativas de crescer vêm melhor sua participação, dão mais suor, com certeza vai ter um retorno maior que outras. Com isso, o profissional satisfeito se torna mais lucrativo para empresa.

É importante destacar, ainda, a questão do sentido que as pessoas dão ao seu trabalho, uma vez que se torna difícil experimentar qualquer tipo de satisfação motivacional quando se está ligado a um trabalho que não tem ou não faz o menor sentido para elas. Sabemos que esta atividade representa o referencial que reata o homem à realidade e fornece os indícios necessários de que precisa para conhecer as expectativas, as idéias e as visões pessoais que fazem sentido para cada um. Isso ajuda a disciplinar talento, bem como facilita redirecionar aqueles impulsos que já fazem parte das características de cada um. Assim, há condições de delinear o conceito de motivação como aquilo que liga o desejo natural das pessoas de se engajarem em atividades de trabalho, mas agora o

fazem pelo prazer que elas proporcionam, visando a satisfação interior que podem oferecer.

### **2.2.1 Abordagem conceitual MOTIVAÇÃO**

Na perspectiva de Robbins (1998, p. 250), a definição de motivação organizacional baseia-se na disposição do trabalhador em exercer um nível elevado e permanente de esforço em favor das metas da organização, sob a condição de que o esforço seja capaz de satisfazer alguma necessidade individual. Para ele, uma pessoa que está motivada não desiste facilmente e a persistência o faz seguir adiante sempre. As pessoas que são persistentes sustentam seu grau elevado de esforço a despeito de barreiras ou dificuldades.

Robbins (1998, p. 261) menciona que uma necessidade, em nossa terminologia, significa algum estado interno, que faz com que certos resultados pareçam atraentes. Uma necessidade insatisfeita cria tensão, que estimula impulsos dentro do indivíduo. Esses impulsos geram um comportamento de busca para alcançar determinadas metas que, se atingidas, satisfarão a necessidade e resultarão na redução da tensão. O crescente arcabouço teórico de pesquisas e experiências, ambos dirigidos à compreensão do fator e desempenho humanos, vem revelando o poder da influência de variáveis específicas e subjacentes aos resultados e desempenho no trabalho, inerentes a todo e qualquer ser humano.

As variáveis vinculadas à motivação humana constituem-se uma das fontes mais significativas quanto à influência no nível qualitativo dos resultados ou produtividade, quer individual, quer sejam também grupais. A busca de soluções eficazes para assegurar a sustentação do nível da motivação humana tem sido o foco de preocupação de inúmeros pesquisadores. A interação humana nas organizações se dá em sentido operacional, das tarefas visíveis, observáveis e delimitadas e também em sentido sócio-emocional, que se situa no campo social onde se conflitam a maturidade, as necessidades, as satisfações e todos os possíveis efeitos nefastos ali originados. Algumas teorias permitem que nossa reflexão alcance outros estágios.

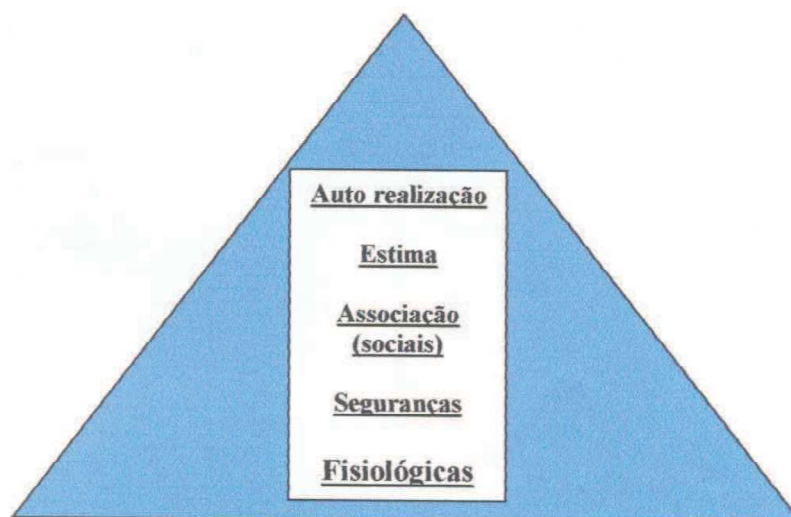
## 2.2.2 Teorias Motivacionais

Nesse estudo a cerca do relacionamento entre o Gestor de RH e os Colaboradores, é notório detalhar algumas teorias motivacionais, principalmente as que envolvem necessidades básicas e o comportamento das pessoas no trabalho. Desta forma, elas servem para realização sadia dos desejos interiores que cada indivíduo tem para com a organização.

### - Teoria das Necessidades

Segundo Robbins (1998), provavelmente a abordagem mais conhecida da motivação é a “Hierarquia das Necessidades”, de Abraham Maslow. A hipótese que Maslow formulou, é de que dentro de todo ser humano, existe uma hierarquia dos cinco conjuntos seguintes de necessidades, como demonstrado na figura abaixo:

**Figura 1:** Pirâmide da Hierarquia das Necessidades Humanas



**Fonte:** Robbins (2003).

- Necessidades fisiológicas – Inclui fome, sede, abrigo, sexo e outras necessidades de sobrevivência;



- Necessidades de segurança – Incluem segurança, estabilidade e proteção contra danos físicos e emocionais;
- Necessidades de associação – Inclui a necessidade de interação social, afeição, companheirismo e amizade;
- Necessidades de estima – Inclui fatores internos de estima, tais como auto-respeito, amor-próprio, autonomia e realização; e fatores externos de estima, com status, reconhecimento e consideração;
- Necessidades de auto-realização – Inclui crescimento, auto-satisfação e realização do potencial pessoal.

O quadro a seguir sintetiza algumas dessas necessidades abordadas, direcionando-as para as questões profissionais e pessoais.

**Quadro 1:** Exemplos de Necessidades

NECESSIDADES	FATOR HUMANO	FATOR PROFISSIONAL
Fisiológicas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Respiração</li> <li>• Alimentação</li> <li>• Saúde</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Salário/emprego</li> <li>• Descanso/férias</li> <li>• Condições higiênicas</li> </ul>
Segurança	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estabilidade</li> <li>• Saúde</li> <li>• Proteção</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plano de aposentadoria</li> <li>• Planos médicos</li> <li>• Poupança/pensão</li> </ul>
Sociais	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aceitação</li> <li>• Sentimento de pertencimento</li> <li>• Amizade</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Grupos – formais e informais</li> <li>• Atividades patrocinadas pela empresa</li> </ul>
Ego	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Autoconfiança</li> <li>• Reconhecimento</li> <li>• Apreciação</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promoção</li> <li>• Poder/ego</li> <li>• Símbolos de status</li> </ul>
Auto-realização	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Autodesenvolvimento</li> <li>• Auto-suficiência</li> <li>• Significação</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atividades desafiantes</li> <li>• Desenvolvimento cotidiano</li> </ul>

**Fonte:** Moraes (2005).

Na Teoria de Maslow, todo ser humano possui necessidades básicas que se colocam ao mesmo tempo em graus de intensidade diferentes. Uma vez

atendidas as necessidades básicas, ganham intensidade as necessidades voltadas para a segurança. Em seguida, viriam as necessidades posteriores a essa até finalmente a última, necessidades ligadas à auto-realização (ROBBINS, 1998). Todavia, Maslow não parece assim tão rígido com sua proposta, ao contrário, ele oferece amplo debate e sua mensagem clara é que a pessoa não está em continua e interminável luta entre o seu “eu biológico” e seu “eu social”, na verdade o que existe é um estado pleno de busca por estímulos suficientes que levam o indivíduo a persistir no processo de satisfação de suas necessidades, até que o estágio da auto-realização possa ser vislumbrado.

**Figura 2:** Hierarquia Detalhada das Necessidades



**Fonte:** Pisandelli (2005)

Na visão de Maslow, o referencial que os indivíduos têm, é que a concepção de vida parece basear-se em uma economia de escassez, onde não existe, em área alguma, o suficiente para todos e por isso mesmo, as pessoas têm que conseguir competir, guardar, tomar para si aquilo que conseguirem e que, durante toda a sua existência, o ser humano tem que conviver com a idéia fixa de deficiência. Parece razoável acreditar que no início da vida profissional, se inclui salário e estabilidade no emprego entre as coisas essenciais ou prioritárias. Após algum tempo, acrescenta-se à elas conforto e segurança física no trabalho, possibilidade de progresso profissional etc. Progredindo na profissão, agrega-se

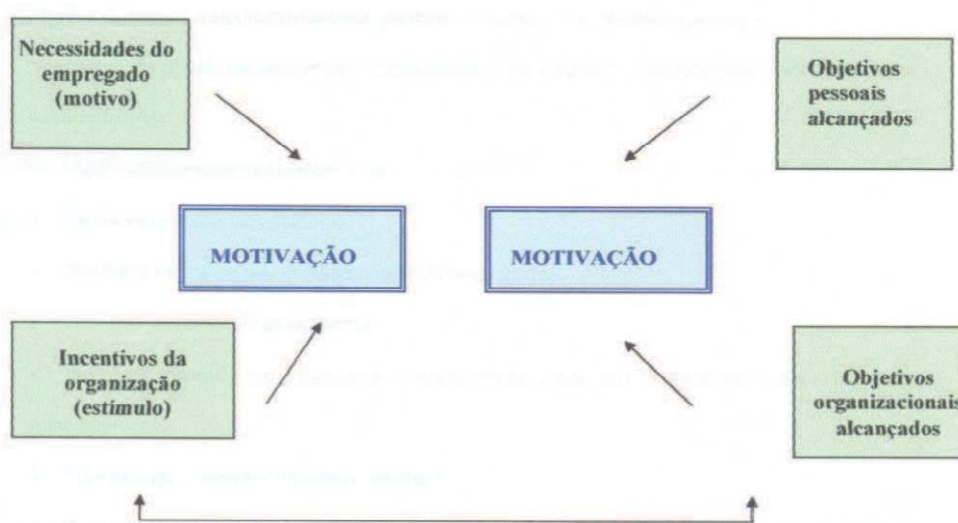


itens como se sentir aceito pelos colegas, obter reconhecimento pelo trabalho bem realizado etc.

Diante de suas Teorias, Maslow e Herzberg, incluíram esses e outros tipos de fatores ou necessidades em suas análises e chegaram a conclusões semelhantes em alguns aspectos, complementares em outros, construindo modelos cujo foco são fatores ligados ao indivíduo.

O fator humano qualitativo é absolutamente imprescindível na criação e implementação de estratégias competitivas, quer sejam reativa ou de posicionamento. A dinâmica é simples de se abordar e árdua de se realizar. Fazer conciliar necessidades e objetivos pessoais com objetivos organizacionais é extremamente difícil e altamente necessário. A figura abaixo permite uma percepção mais clara dessa dinâmica necessária ao equilíbrio organizacional.

**Figura 3: Motivação como Fator de Equilíbrio**



Fonte: Moraes (2005)

A figura 3 mostra que o princípio do estímulo oferecido pela organização permite o alcance de resultados eficazes e propiciam o equilíbrio entre objetivos pessoais e organizacionais.

Com algumas ressalvas, é preciso afirmar que os indivíduos, seres humanos, são em princípio dirigidos para o auto-aperfeiçoamento e não para a autodestruição e tudo o que precisam são de estímulos adequados. Outra questão importante de se ressaltar é que responsabilidade, autonomia e

capacidade de tomar decisões são efetivamente apreendidas e exercitadas e ainda, podem ser estimuladas ou até mesmo estilizadas pelo ambiente organizacional.

O desafio é criar o ambiente adequado para motivações adequadas e isso exige aprendizado organizacional.

#### - *Teoria dos dois fatores*

A Teoria dos Dois Fatores formulada por Herzberg, foi criada para explicar o comportamento das pessoas em situações de trabalho. Para Herzberg existem dois motivos que orientam o comportamento das pessoas:

- Fatores Higiênicos: retrata como o indivíduo se sente em relação a sua organização: são as condições de trabalho, administração da organização, salários, relações de liderança, benefícios e serviços sociais, condições físicas, políticas, diretrizes, clima de relações, regulamentos. Contudo, quando os fatores higiênicos são ótimos, apenas evitam a insatisfação, não elevando a satisfação ou, se a elevam, não a mantêm continuamente. Por outro lado, quando são péssimos, provocam a insatisfação.

- Fatores Motivacionais: retrata como o indivíduo se sente em relação ao seu cargo, são fatores intrínsecos, pois estão relacionados com o conteúdo do cargo e com a natureza das tarefas que o indivíduo executa. Envolve sentimentos de crescimentos individuais, relacionamento profissional. Quando os fatores motivacionais são ótimos, eles provocam satisfação, mas quando precários, bloqueiam a satisfação.

### 2.3 CONCEITO DE VENDAS

“O conceito de venda assume que os consumidores, se deixados sozinhos, normalmente, não comprarão o suficiente dos produtos da organização. Assim, a organização deve empregar um esforço agressivo de venda e de promoção” (KOTLER, p.36).

Las Casa apud Las Casa (1993, p.13) afirma que:

“Entender vendas sem ter conhecimento básicos de marketing seria o mesmo que entender as condições especiais de algum seguro sem conhecer as suas condições gerais. Um assunto está relacionado com outro e o seu perfeito entendimento somente será possível com uma visão global da matéria”.

A atividade de vendas não pode ser vista de forma isolada, ele anda em conjunto com o marketing. A empresa precisa desenvolver estratégias de marketing (produto, preço, praça e promoção) para que a venda possa ser concretizada.

De forma esquematizada a definição de vendas pode ser comparada com a do marketing da seguinte forma:

**Figura 4:** Contrastes entre os conceitos de vendas e marketing



Fonte: Kotler (1998, p.38)

### 2.3.1 Administração de vendas

Segundo Stanton (2000), a Administração de Vendas é uma faceta muito importante de esforço total de gerenciamento de uma empresa. É a principal

responsável pela situação em que o vendedor ou a equipe de vendas se encontra com o cliente.

Segundo Las Casas (2004), Administração de vendas é o planejamento, direção e controle de venda pessoal, incluindo recrutamento, seleção, treinamento, providências de recursos, delegação, determinação de rotas, supervisão, pagamento e motivação, à medida que estas tarefas se aplicam a força de vendas.

Segundo Marcos Cobra (1990), Administração de Vendas consiste em estabelecer o perfil do homem de vendas ideal para a empresa, como face dos seus desafios de mercado. E estabelecer objetivos que nortearão o trabalho da equipe de vendas.

Segundo Ribeiro (2004), o comércio tem assumido importância cada vez maior; afinal, o dinheiro que movimenta o mundo é proveniente de transações comerciais. E a venda, que consolida a transação comercial, tem evoluído no mesmo ritmo que a tecnologia e a humanidade, ou seja, freneticamente!

Procure saber o que os clientes estão realmente comprando. Você pode pensar que está vendendo alimento, quando, na verdade, os clientes estão comprando uma experiência no seu restaurante (RIBEIRO, 2004).

### 3 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA OBJETO DE ESTUDO

#### 3.1 DENOMINAÇÃO SOCIAL

Carreiro Imóveis Ltda.

#### 3.2 LOGOMARCA



#### 3.3 ENDEREÇO

Rua Duque de Caxias, 583 – Edifício Cartola III, Centro e Avenida Mato Grosso, 623 (esquina com a Av. Maranhão), Bairro dos Estados, João Pessoa (PB).

#### 3.4 CADASTRO NACIONAL PESSOA JURÍDICA – CNPJ

04.002.453./0001-08

#### 3.5 TITULARES

Sebastião Alves Carreiro – Corretor.

Vera Lucia Ferreira Marques – Advogada.

#### 3.6 NÚMERO DE COLABORADES

08 funcionários. Sendo distribuídos da seguinte forma:

5 estão no escritório 1 (Sede) e 3 outros colaboradores no escritório 2, onde foi realizado o estágio situado na Avenida Mato Grosso, nº 623 esquina com a Avenida Maranhão, Bairro dos Estados.

#### 3.7 FORMA JURÍDICA

Sociedade Empresária Ltda.

### 3.8 PRODUTOS E SERVIÇOS OFERECIDOS

Administração, locação e vendas de imóveis.

### 3.9 ÁREA GEOGRÁFICA DE ATUAÇÃO

João Pessoa (PB), Cabedelo (PB), Bayeux (PB), Campina Grande (PB), Santa Rita (PB).

### 3.10 MISSÃO

A missão é ter por completo a solução na prestação de serviços voltados ao setor imobiliário, atendendo a todas as expectativas dos clientes na intermediação financeira, como também nos serviços advocatícios que a empresa possui.

### 3.11 VISÃO DE FUTURO

Consolidar e manter sempre o nome nesta atividade. Ser uma referencia no mercado imobiliário, prestando serviços de primeira qualidade que atenda as necessidades do cliente. Ampliar a participação no mercado visando um diferencial na apresentação de novos serviços.

### 3.12 HISTÓRICO DA EMPRESA

Exerce suas atividades no mercado há mais de 25 anos prestação de serviços imobiliários e advocatícios.

## 4 ANÁLISE PRELIMINAR DO AMBIENTE ESTÁGIO

### 4.1 DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES VIVENCIADAS PELO ESTAGIÁRIO NA ORGANIZAÇÃO/INSTITUIÇÃO

- Preenchimento de dados cadastrais nos contratos de locação;
- Organizar e manter arquivos dos clientes, obedecendo à ordem alfabética;
- Efetuar pagamentos bancários;
- Mostrar os imóveis que estão sendo comercializado para venda ou locação.

### 4.2 DIAGNÓSTICO DOS PRINCIPAIS PROBLEMAS

- Necessidades de pessoas qualificadas na área de vendas;
- Carência de ações motivacionais na área de vendas
- Dificuldade em visualizar a interface de ações motivacionais e incremento na produtividade do setor de vendas.

## 5 ANÁLISE DE RESULTADOS

### MOTIVAÇÃO E PRODUTIVIDADE – Uma análise para o setor de vendas:

O fator humano assumiu importância vital na gestão do “negócio”. E como tal, as organizações inteligentes buscam incessantemente alternativas motivadoras que provoquem o envolvimento e o engajamento das pessoas; um envolvimento que não pode se verificar por nenhum mecanismo de imposição, nenhum artifício de “fora para dentro”, quer seja mediante exortação, convocação, “decreto” ou instrumento similar. Ao contrário, o mecanismo é humano, de relações abertas e de reconhecimento de valores o que, por conseguinte induz os funcionários, cada qual com suas necessidades e personalidades distintas, a atingirem seus objetivos pessoais.

Considerando a empresa objeto de estudo, a literatura pode promover medidas de auxílio, tais como algumas ações que podem ser empreendidas para favorecer um equilíbrio e foram exemplificadas por Murray, assim vejamos;

- Ligar recompensas extrínsecas com o desempenho;
- Estabelecer metas desafiadoras;
- Avaliar adequadamente o desempenho do empregado;
- Fornecer *feedback* de desempenho;
- Promoção baseada em capacidade e desempenho e não em características pessoais ou de relacionamento;
- Treinamento e desenvolvimento constante;
- Aumentar e enriquecer os cargos através de maior responsabilidade, variedade e significado;
- Intensa escuta das relações grupais e profissionais dos funcionários;
- Abertura permanente ao diálogo e à prática revisionista das ações.

Porém, seguindo a lógica do pensamento deste autor, a empresa em estudo deverá estar convencida de que não cabe somente a ela motivar os funcionários. O que elas querem são pessoas que apresentam soluções para os seus problemas imobiliários; que sejam capazes de se sentirem comprometidas com o que fazem. E, será para estas pessoas comprometidas, portanto motivadas, que a empresa deverá canalizar todos os investimentos, isso porque



já se parte da premissa de que a motivação e o comprometimento, para que sejam verdadeiros sólidos e duradouros, têm de vir de dentro das pessoas e para isso, além de gostarem do que fazem, as pessoas precisam ver significado no que desempenham, além de acreditarem que é importante fazê-lo (WAGNERIII; HOLLWNBECK, 1999).

- Analisando os fatores que influenciam o comportamento das pessoas numa abordagem genérica.

Dentre os fatores que influenciam esse comportamento das pessoas, especial atenção deve ser dada à motivação, pois é difícil compreender o comportamento das pessoas sem um mínimo conhecimento da motivação de seu comportamento. E, certamente não há uma fórmula para se obter a motivação e o comprometimento, em função da própria complexidade do processo motivacional. Todavia, um fator que parece revestir-se de grande importância é a qualidade da liderança exercida. O líder deve ser capaz de motivar a si próprio e de estimular a criatividade de seus colaboradores, identificando suas aspirações.

O departamento de vendas deve ser um lugar harmonioso e organizado, para que os colaboradores tenham a motivação e a liberdade de expressar as suas vontades e desejos diante do seu coordenador. Devemos ser flexíveis nessa área, para que as idéias das pessoas possam vir à tona, nos ajudando a solucionar problemas rotineiros.

Segundo Las Casas (2004), O departamento de vendas deve ser organizado da seguinte forma: por território, dividindo em cidades, regiões, estados com um coordenador para supervisionar esse pessoal; Por clientes, pode ser por tamanho, tipo de indústrias ou tipo intermediário; e por produtos, serve para empresas com diferentes produtos em seu portfólio.

Segundo Maximiano (2000), liderança em vendas é a realização de metas por meio da direção de colaboradores. A pessoa que comanda com sucesso seus colaboradores para alcançar finalidades específicas é um líder.

A liderança em vendas significa uma capacidade de doação imensa e crença nas pessoas. É importante também se associar ao lado positivo da equipe que trabalha com você. É a capacidade de abdicar de seu ego, para a conquista

da obra maior: o resultado da empresa e o fortalecimento do seu pessoal. (MEGIDO, 1998).

Segundo Hunter (2004), a liderança no setor de vendas é a habilidade de influenciar pessoas para trabalharem entusiasticamente visando atingir objetivos comuns, inspirando confiança por meio da força do caráter.

## CONCLUSÃO

O mercado imobiliário ainda é carente de indicadores que subsidiem o acompanhamento e análise do setor considerando os aspectos motivacionais e índice de produtividade, mas promete grande avanço nesse campo.

O estágio supervisionado proporcionou um aprendizado de conhecimentos práticos, tornando mais apto a um cargo que exige conhecimentos, habilidades e técnicas de trabalho interpessoais.

Na Carreiro Imóveis, há uma necessidade de pessoal qualificado na área de vendas, percebemos que existe uma sobrecarga de serviços para o número de funcionários existente. Portanto se faz necessário a contratação de novos funcionários, capacitados e motivados na área de vendas, onde existe o maior déficit desses colaboradores.

Estes dados também foram confirmados através de entrevista com Magna Margareth Dutra, uma executiva polivalente e indispensável na empresa em estudo, com muitos anos de trabalho no mesmo estabelecimento. Com a divisão de tarefas direcionadas para cada setor, haverá maior produtividade, os funcionários irão exercer suas funções de forma mais dedicada e satisfatória.

Neste aspecto é preciso pensar em mudar pessoas para construção de uma equipe de vendas motivada, entendendo que mudança é uma realidade organizacional, e lidar com ela é uma parte fundamental do trabalho de todos os administradores.

Segundo Robbins e Coulter (1998, p. 270) as opções dos administradores em mudar, caem em uma das três seguintes categorias:

- Estrutura: mudar a estrutura compreende qualquer alteração nas relações de autoridade, mecanismo de coordenação, grau de centralização ou novos projetos de trabalho;
- Tecnologia: a mudança na tecnologia engloba modificações na forma como o trabalho é feito ou os métodos e equipamentos que são usados; ou
- Pessoas: mudar as pessoas diz respeito a alterações nas atitudes, expectativas, percepções ou comportamento dos empregados.

Segundo Ribeiro (2004), no ambiente de vendas deve existir o contato humano, isso é que vai determinar as limitações das ações e o alcance dos resultados obtidos.

O contexto é muito importante no processo de venda. É algo que pode determinar o fracasso de uma transação. Ribeiro (2004).

Segundo Las Casas (2004), vendas é importante para a economia – como os produtos chegarão na mão dos nossos consumidores; para um melhor padrão de vida – os vendedores deverão levar os consumidores a produtos que tenham conforto e utilidade; para o aperfeiçoamento do produto – com o desenvolvimento de mercado através dos vendedores; para a manutenção da atividade empresarial – obtenção de receita e para o desenvolvimento de profissionais – ensina os vendedores (pessoas) a serem flexíveis através da diversidade de clientes que têm que lidar todos os dias.

Não é difícil traduzir a importância que tem um setor de vendas em uma empresa. É com ele que se espera contar para conseguir pagarem dividendos. Para um sucesso contínuo, é necessário qualificar os serviços que serão oferecidos aos consumidores, bem como a escolha do profissional necessário para desempenhar esta tarefa.

## REFERÊNCIAS

- COBRA, Marcos. **Administração e Marketing**. Editora Atlas, 1990.
- HERZBERG, Frederick. Novamente: como se faz para motivar funcionários? In: BERGAMINI, Cecília W.; CODA, Roberto. **Psicodinâmica da vida organizacional: Motivação e Liderança**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1997.
- HUNTER, James C. **O Monge e o executivo**. [Tradução: Maria da Conceição Fornos de Magalhães]. Rio de Janeiro: Sextante, 2004.
- KOTLER, Philip; FOX, Karen F. A. **Marketing Estratégico para Instituições Educacionais**. Atlas, 1998.
- LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Administração de Vendas**. São Paulo: Atlas, 2004.
- LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing: conceitos, exercícios e casos**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1993.
- LAWLER, Edward E. Motivação nas organizações de trabalho. In BERGAMINI, Cecília W.; CODA, Roberto. **Psicodinâmica da vida organizacional: Motivação e Liderança**. 2, ed. São Paulo: Atlas, 1997.
- LOPES, T. **Motivação no trabalho**. São Paulo: Fundação Getúlio Vargas, 1980.
- MAXIMIANO, A C. Amaru. **Introdução á administração**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2000.
- MEGIDO, J.L.T.; XAVIER, C. **Marketing & Agribusiness**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1998.
- MORAES, Gilmar. **O Fator Humano em Estratégias Competitivas**. 2005. Disponível em: <[http://paginas.terra.com.br/educacao/MORAIS/paper/fator\\_humano.htm](http://paginas.terra.com.br/educacao/MORAIS/paper/fator_humano.htm)> Acesso em: 25 maio 2006.
- MURRAY, Edward J. **Motivação e Emoção**. Editora Zahar, 2001.
- PISANDELLI, Glória M. V. **A Teoria de Maslow, e a sua relação com a educação de adultos**. Disponível em: <<http://www.sociologia.org.br/tex/pscl45ibes.htm>>. Acesso em: 23 nov. 2005.
- RIBEIRO, Lair Dr. **Uma venda não ocorre por acaso**. 2 ed. São Paulo: Leitura, 2004.
- ROBBINS, Stephen P.; COULTER, Mary. **Administração**. 5 ed. Rio de Janeiro: PHB, 1998.

MOSER, Fábio. Rentabilidade que arranha o céu. **Revista PREVI**, n. 148, p. 6-7, mar. 2010.

WAGNER III, John A.; HOLLENBECK, John R. **Comportamento organizacional: criando vantagem competitiva**. São Paulo: Saraiva, 1999.