

DOIS CORRETORES DE IMÓVEIS E O SONHO DE TER SUA PRÓPRIA IMOBILIÁRIA

Autora: Andicléia Tomaz Paulino

Autora: Maria Valéria Pereira de Araújo

Introdução

Era mais um dia de trabalho na empresa **Meirelles&Santos** S/A antiga Ramalho e Costa Negócios Imobiliários Ltda., aparentemente um dia normal, mais não era pois Pedro Henrique e João Batista estavam com um alto grau de insatisfação no trabalho e começam a conversar sobre uma possível saída da empresa, pois fica cada dia mais difícil o clima organizacional com a nova gestão e os percentuais de remuneração pagos pelas vendas feitas estão sendo cada vez mais rateado.

O clima entre os corretores fica pesado e cresce os comentários nos corredores da empresa, nesse mesmo período alguns corretores mais experientes começam a sair da Meirelles&Santos S/A antiga Ramalho e Costa Negócios Imobiliários Ltda., muitos desses profissionais começaram a trabalhar nos primeiros anos da empresa, onde todo o processo das vendas passavam pelas mãos do dono, foi criando se um burburinho em toda a cidade de que os corretores estavam insatisfeitos, a empresa chegou a ter 300 corretores e hoje possui 180 tendo perdido um número considerável de profissionais.

A profissão de corretor de imóveis

O setor da construção civil tem se destacado no país entre aqueles que mais apresentam crescimento. Hoje quase 80% dos profissionais cadastrados no CRECI têm nível superior em outra área e a maioria deles trocou de profissão pelo aquecimento deste mercado. O que tem por trás disso é que são muitas as formas de financiamento da casa própria, com isso não falta dinheiro para quem quer comprar. Quem realiza estas intermediações é o corretor de imóveis, o que faz com que o mercado imobiliário mantenha-se aquecido para esta profissão. Profissional indispensável no processo de compra e venda de residências, escritórios, galpões,

terrenos etc. Inúmeros condomínios residenciais, centros empresariais, complexos comerciais têm sido entregues todos os dias e contar com os serviços de um profissional da área na realização de um negócio imobiliário é mais confortável e seguro. A principal característica do corretor de imóveis é gostar de vender, por isso é necessário que o corretor tenha preparo e talento. Aliados a isso estão: habilidade para lidar com públicos diferenciados, dedicação, flexibilidade de horários.

Entre as principais atividades de um corretor de imóveis estão: assessorar na compra venda e locação de imóveis; cadastrar imóveis na imobiliária; ler e interpretar plantas, projetos e mapas; registrar avaliações de transações imobiliárias; identificar e aplicar os parâmetros de uso e ocupação para lotes urbanos e conhecer a legislação que rege sobre o ramo imobiliário bem como os direitos do consumidor. Empresas imobiliárias e consultoria, construtoras, cartórios, empresas judiciárias (leilões), bancos, ou como profissional autônomo, tendo seu próprio negócio. O salário de um corretor é baseado nas comissões, que variam de 6% a 8% (imóvel residencial e comercial) e 6% a 10% (imóvel rural). Nos imóveis judiciais a comissão é de 5%. Portanto, o ganho do Corretor de Imóveis depende exclusivamente dos seus conhecimentos e da sua competência em aproveitar as oportunidades que surgem no mercado a todo instante. Se, por exemplo, em um mês o corretor vender um único imóvel no valor de 1 (um milhão de reais), receberá por conta desse trabalho o valor de R\$50.000,00.

Histórico da empresa

Logo que chegou para trabalhar na imobiliária, Pedro Henrique percebeu que se tratava de uma empresa familiar e com um clima organizacional agradável sem falar nos percentuais pagos pelas vendas que eram o melhor do mercado. A empresa foi fundada no ano de 1993 pelo Patriarca da Família o Sr. Ramalho e seus dois filhos e funcionou durante 19 anos na Av. Deodoro nº 1995, Centro da Cidade de Natal/RN e durante muitos anos foram os três que tocaram o negócio da família. Hoje com 20 anos de mercado e uma estrutura organizacional formada por 1 diretor financeiro, 3 gerentes e 40 corretores de imóveis. A sede da empresa mudou para a Av. Abel Cabral. Pedro Henrique está entre esses 40 corretores, ele é uma pessoa muito extrovertida e logo fez grandes amigos na imobiliária, um desses amigos era mais próximo e os dois faziam muitos negócios juntos, os anos foram passando e

cada vez mais forte ficava a amizade entre Pedro Henrique e João Batista que tinha muito mais experiência, pois já estava no mercado imobiliário há cinco anos.

Era o ano de 2010 quando os corretores da empresa Ramalho e Costa Negócios Imobiliários Ltda., receberam a notícia que a empresa havia sido vendida ao grupo Meirelles&Santos S/A uma empresa com apenas três anos de fundada e que já se faz presente em 12 estados do Brasil é composta por 27 imobiliárias, o grupo conta com mais de 10mil corretores credenciados altamente qualificados. No ano de 2011 a empresa já tinha mais de 1,2 milhão de clientes atendidos, mais de 74 mil imóveis foram comercializados e as vendas alcançaram R\$ 19,3 bilhões.

Em 2012, o grupo Meirelles&Santos S/A completou cinco anos de expertise em fechar bons negócios e para conquistar a posição de liderança e a confiança do cliente e de seus parceiros, a empresa está padronizando sua marca e o jeito Meirelles&Santos S/A, de negociar, investindo no que há de mais avançado em ferramentas de pesquisa e inteligência imobiliária, no treinamento para a sua força de vendas e na implementação das melhores práticas operacionais do mercado.

O Mercado imobiliário em Natal

O mercado imobiliário estava em ascensão no ano de 2007, e muitos profissionais enxergavam a profissão de corretor de imóveis como uma oportunidade de ganhos financeiros, nesse mesmo ano Pedro Henrique concluiu seu curso de corretor de Imóveis e passou a procurar uma imobiliária para trabalhar, por indicações de amigos surgiu o nome da empresa Ramalho e Costa Negócios Imobiliários Ltda.

Cultura Organizacional

Esse é o jeito de ser da Meirelles&Santos S/A Jovem, inovador e com foco nos resultados sendo hoje o maior grupo de venda de imóveis do Brasil, formada por 27 empresas imobiliárias, atuante em 16 estados no Brasil e presente nas 5 regiões uma empresa com mais de 1.100 pontos de venda e mais de 17.000 corretores. Um modelo de negócio diferenciado, onde os sócios fundadores das subsidiárias do grupo são hoje sócios da Meirelles&Santos S/A e também os principais executivos dessas empresas.

Em um curto período de tempo a empresa Ramalho e Costa Negócios Imobiliários Ltda. Mudou seu organograma e suas estratégias de vendas e hoje

Janeiro de 2012, possui um novo organograma composto por seu Sócio e também executivo senhor Ramalho, um Diretor comercial e um Diretor Financeiro, 5 superintendentes de contas (construtoras parceiras); 15 gerentes de vendas, 300 corretores e 6 coordenadores de produtos. Com novos procedimentos e rotinas de trabalho e uma crescente insatisfação por parte dos corretores que agora precisam dividir suas comissões com vários profissionais a fim de finalizar uma venda.

A rotina de trabalho na Subsidiária Meirelles&Santos S/A Natal, era regido por normas e procedimentos que viam da matriz a Meirelles&Santos S/A São Paulo, era a matriz que ditava as regras para funcionamento dos stands de vendas, as rotinas de trabalho que incluíam uma longa jornada e o fato dos corretores e gerentes não terem remuneração fixa e nenhuma ajuda de custo. A matriz passava as estratégias de gestão para o diretor e os superintendentes investia em capacitação e prezava por um excelente relacionamento com as construtoras e incorporadoras locais onde essas empresa tinham um grande interesse em estreitar cada vez mais essas relações tornando em alguns casos empresa de venda exclusiva de seus produtos. Esse relacionamento de excelência pesava muito na decisão de deixar a empresa por parte de Pedro Henrique e João Batista, que ao mesmo tempo em que estavam insatisfeitos com a gestão e a remuneração recebida tinham medo de enfrentarem os desafios que existiam no mercado local.

O Problema “Impactos da nova gestão, mudanças nos percentuais de comissão e conseqüentemente abalo no clima organizacional”

Os meses foram passando e cada vez mais os corretores iam se desligando da Meirelles&Santos S/A Natal, a insatisfação tomava conta nos corredores da empresa, pois antes da empresa ser vendida para a Meirelles&Santos S/A, o percentual médio pago por venda a um corretor era de 1.2% em cima do valor do imóvel vendido, um exemplo: um apartamento vendido por R\$200.000,00 (Duzentos mil reais) o corretor receberia R\$2.400,00 (em comissão) hoje nessa mesma venda os corretores recebem 0.9%, ou seja, R\$1.800,00 (Hum mil e oitocentos reais), o que influenciou na saída de 120 corretores, que iam tomando caminhos diferentes uns mudaram de ramo, outros foram para outras imobiliárias e alguns foram trabalhar sozinhos afim de montar seu próprio escritório imobiliário, que foi o caso de Pedro Henrique e João Batista, finalmente eles criaram coragem e comunicaram ao

Sr. Ramalho, que foi rude e não facilitou em nada a vida profissional dos corretores que deixaram a empresa. Fazendo uso de sua influencia no mercado de Natal, proibindo os corretores de vender os imóveis de algumas construtoras que detinham a exclusividade.

Diante desse novo contexto o que a Meirelles&Santos S/A pode fazer para manter seus talentos na empresa?

NOTAS DE ENSINO

Resumo

O caso trata de uma imobiliária de Natal que tinha 20 anos de mercado quando foi vendida para uma empresa S/A do mesmo segmento e que está presente em 12 estados do Brasil, essa venda implicou em um novo modelo de gestão que teve impacto direto nas remunerações pagas aos corretores e no clima organizacional dos colaboradores. Tem como objetivo proporcionar uma análise dos reflexos desse novo modelo de gestão. Poderá ser aplicado nas turmas de graduação e pós-graduação na área de administração nas disciplinas de gestão de pessoas. Os dados foram coletados a partir de uma pesquisa no site oficial da imobiliária, a empresa citada tem um nome fictício, pois a mesma não autorizou a publicação do nome oficial.

Palavras-chave: Clima organizacional, remuneração, satisfação, modelo de gestão, mudança.

Abstract

The case is about an estate agent from Natal that had 20 years in the market when it was sold to a company from the same segment and that is present in 12 states of Brazil. This sale resulted in a new management model that had a direct impact on remuneration paid to brokers and in the organizational climate of the employees. The study aims to provide an analysis of the consequences of this new management model, which can be applied in business and administration graduate and post-graduate studies, on human resources management courses. The data were

collected from a survey in the estate agent`s official website. The company cited has a fictitious name because it has not authorized the publication of its official name.

Keywords: organizational climate, remuneration, satisfaction, management model, change.

Objetivos de aprendizagem

O trabalho tem como objetivo proporcionar uma análise dos impactos de um novo modelo de gestão no clima organizacional e no sistema de remuneração. Seus objetivos são mostrar aos discentes através de uma análise que o tipo de gestão praticada na empresa poderá influenciar de forma positiva ou negativa no clima da empresa e na satisfação dos colaboradores.

Fonte dos dados

Este caso relata uma história real, iniciada em 2010, numa empresa da área imobiliária. As situações apresentadas são fieis a realidade pesquisada. Os dados foram coletados a partir de uma pesquisa no site oficial da imobiliária, que não autorizou a divulgação dos nomes reais e por isso foi utilizado nomes fictícios, foram feitas entrevistas com os dois corretores citados que também não utilizaram seus nomes verdadeiros.

Sugestão para discussão do caso

O professor poderá pedir para os discentes ler antecipadamente sobre o tema clima organizacional e seus impactos na organização, o caso pode ser lido em 30 minutos em sala de aula. Sugere-se sua aplicação em cursos de graduação e pós-graduação na área de administração nas disciplinas Gestão de pessoas; Gestão estratégia de Negócios. Através de um debate com os alunos a fim de buscar novas alternativas para manter os talentos da referida empresa e trazer de volta os que deixaram a empresa.

Questões para discussão:

- 1) O que o diretor da Meirelles&Santos S/A pode fazer para manter, conquistar novos e trazer seus antigos talentos?
- 2) Como você percebe a mudança de gestão e seus impactos na satisfação dos colaboradores?
- 3) Como o diretor da Meirelles&Santos S/A pode melhorar as comissões pagas aos seus colaboradores?

Análise do caso

Pode-se começar a discussão do caso, abordando a gestão de pessoas no contexto organizacional, considerando como um modelo de gestão pode impactar no clima organizacional e na satisfação dos colaboradores.

- 1) O diretor da Meirelles&Santos S/A para conseguir manter seus talentos ele precisa investir cada vez mais em treinamento e capacitação dos seus corretores que precisam estar sempre motivados a desenvolver seus trabalhos. Para trazer novos colaboradores para a empresa o diretor tem que por anúncios no jornal e promover work shop das vantagens de ser um corretor de um grupo empresarial que só cresce em nosso país. No tocante aos colaboradores que saíram o mesmo poderia está fazendo um contato com esses profissionais a fim de resolver as insatisfações e trazê-los de volta para a empresa. Segundo; França, p.87, pessoas preparadas produzem melhor e se sentem mais autoconfiantes e motivadas.
- 2) Toda mudança é sempre uma incógnita para o gestor que está aplicando o novo modelo de gestão é preciso sempre ouvir as partes envolvidas para não causar insatisfação por parte dos colaboradores e influenciar no clima organizacional da empresa.
- 3) O diretor da Meirelles&Santos S/A precisa aproveitar sua excelente relação com o mercado local e formular junto as construtoras uma estratégia para aumentar os percentuais de comissão pagos aos corretores, poderá ainda implantar uma campanha de premiação e ajuda de custo para os corretores através de auxílio combustível ou créditos para os celulares.

Referencias

- CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas** o novo papel dos Recursos humanos nas organizações - 2ed. Rio de Janeiro,1999. P. 169-172.
- CODA, Roberto; CESAR, Ana Maria Roux, Valentim Coelho. **Um novo RH, avaliando a atuação e o papel da área de RH em organizações** – 1ed. São Paulo, 2002.
- FRANÇA, Ana Cristina Limongi. **Práticas de Recursos Humanos PRH: Conceitos, ferramentas e procedimentos** – 1ed. São Paulo, 2009 p.87.
- LEME, Maria Tereza Fleury. **Cultura e Poder nas organizações**– 2ed. São Paulo, 1996 p.206-209.
- ROBBINS, Stephen. **Comportamento Organizacional** – 1ed. São Paulo, 2005 p.178.