

FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS
MBA EM GESTÃO FINANCEIRA, CONTROLADORIA E AUDITORIA

ANDRÉ MORO MAIESKI

PLANO DE NEGÓCIOS PARA A
IMOBILIÁRIA NEWCORPORATE LTDA.

CURITIBA
2017

ANDRÉ MORO MAIESKI

PLANO DE NEGÓCIOS PARA A
IMOBILIÁRIA NEWCORPORATE LTDA.

Trabalho de Conclusão de curso,
apresentado para a obtenção do grau
acadêmico de especialista.

Orientador: Prof. Augusto Dalla Vecchia

CURITIBA
2017
ANDRÉ MORO MAIESKI

PLANO DE NEGÓCIOS PARA A IMOBILIÁRIA NEWCORPORATE LTDA.

Trabalho de Conclusão de curso,
apresentado para a obtenção do grau
acadêmico de especialista.

Orientador: Prof. Augusto Dalla Vecchia

Prof. Augusto Dalla Vecchia

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	3
2	SUMÁRIO EXECUTIVO	4
3	A EMPRESA: DESCRIÇÃO GERAL	6
3.1	A SOLUÇÃO ENCONTRADA	6
3.2	IDENTIFICAÇÃO DO NEGÓCIO	6
3.3	VISÃO DO NEGÓCIO	7
3.4	MISSÃO DO NEGÓCIO	7
3.5	OBJETIVOS DO NEGÓCIO	8
3.6	VALORES DO NEGÓCIO	8
3.7	VANTAGENS COMPETITIVAS	8
3.8	TECNOLOGIA.....	8
3.9	MARCA REGIONAL.....	10
3.10	MERCADOS	10
3.11	FORNECEDORES.....	10
3.12	CONSUMIDORES (CLIENTES)	11
4	ANÁLISE DE MERCADO.....	12
4.1	ANÁLISES E RACIOCÍNIOS DECORRENTES	14
4.2	SOLUÇÕES / MODELOS ADOTADOS	14
5	ANÁLISE SETORIAL	15
5.1	ASPECTOS GERAIS	15
5.2	FORNECEDORES	15
5.3	CLIENTES.....	16
5.4	ANÁLISE SWOT	16
6	ANÁLISE DA DEMANDA	19
6.1	MERCADO POTENCIAL.....	19

6.2	MERCADO DISPONÍVEL	19
6.3	MERCADO ALVO	19
7	ANÁLISE DA CONCORRÊNCIA.....	21
7.1	IDENTIFICAÇÃO COMPLETA DOS CONCORRENTES.....	21
7.1.1	Empresa Cushman & Wakefield – C&W (nacional/internacional).....	21
7.1.2	Imobiliária Confronto (regional),.....	22
7.1.3	Prontidão a novos entrantes	24
7.1.4	Análise Comparativa Resumida.....	24
8	OFERTA DA EMPRESA / PRODUTO / SERVIÇO	26
8.1	DESCRIÇÃO DETALHADA	26
9	SERVIÇOS IMOBILIÁRIOS DE: COMPRA, VENDA, LOCAÇÃO E AVALIAÇÃO DE IMÓVEIS	27
10	SERVIÇOS DE ARQUITETURA	28
10.1	PROGRAMA DE NECESSIDADES	28
10.2	ESTUDO DE VIABILIDADE	28
10.3	ETAPAS DE PROJETO	28
10.3.1	Estudo preliminar	28
10.3.2	Anteprojeto	28
10.3.3	Projeto	29
10.3.4	Projeto de Interiores	29
10.3.5	Projeto de detalhamento de execução	29
11	SERVIÇOS FINANCEIROS.....	30
12	POSICIONAMENTO / VANTAGEM COMPETITIVA	33
13	Estratégia MKT (4 P's e/ou).....	37
14	PLANO OPERACIONAL (FORTALEZAS/DEFICIÊNCIAS).....	37
14.1	INFRAESTRUTURA	37
14.2	TECNOLOGIA ADOTADA	37

14.3	Fornecedores.....	38
14.4	Organização / Recursos Humanos	38
14.5	Política, benefícios, salários.....	39
15	DEPARTAMENTOS DA EMPRESA:.....	40
15.1	DEPARTAMENTO DE CAPTAÇÃO DE OPORTUNIDADES E VENDAS E LOCAÇÃO	40
15.2	DEPARTAMENTO DE ESTUDOS DE AVALIAÇÃO.....	40
15.3	DEPARTAMENTO DE ARQUITETURA.....	40
15.4	DEPARTAMENTO DE CONSULTORIA FINANCEIRA.....	40
15.5	DEPARTAMENTO DE ADMINISTRATIVO FINANCEIRO	40
15.6	DEPARTAMENTO DE CONTRATOS.....	41
15.7	DEPARTAMENTO DE REPAROS.....	41
15.8	DEPARTAMENTO DE TAXAS	41
15.9	DEPARTAMENTO DE COBRANÇA.....	41
15.10	DEPARTAMENTO DE RESCISÃO.....	41
15.11	GERÊNCIA	42
16	PLANO FINANCEIRO	42
16.1	Investimentos.....	43
16.2	Estimativa de Faturamento	44
16.3	Custos.....	47
16.4	Despesas	48
16.5	Depreciação e amortização	49
16.6	Balanço Financeiro	51
16.7	Demonstração de Resultado.....	52
16.8	Fluxo de Caixa.....	56
16.9	Indicadores de viabilidade econômico-financeiro.....	57
17	REDAÇÃO DA CONCLUSÃO	59

17.1	Premissas assumidas	59
17.2	Cenários / projeções	59

Lista de Tabelas

Tabela 1 - PIB de Curitiba	12
Tabela 2 - Análise SWOT - Forças	16
Tabela 3 - Análise SWOT - Oportunidades	17
Tabela 4- Serviços Resumidos.....	24
Tabela 5 - Investimento em Equipamentos	43
Tabela 6 - Investimentos em Moveis e Utensílios	43
Tabela 7 - Investimento em Portal Web e Aplicativo	43
Tabela 8 - Despesas Pré-operacional	44
Tabela 9 - Investimento em adequações.....	44
Tabela 10 - Faturamento Ano 1	44
Tabela 11 - Faturamento Ano 2.....	45
Tabela 12 - Faturamento Ano 2.....	45
Tabela 13 - Faturamento Ano 4.....	46
Tabela 14 - Faturamento Ano 5.....	46
Tabela 15 - Projeção de Custos	47
Tabela 16 - Projeção de Custos (continuação).....	48
Tabela 17 - Projeção de Custos (continuação).....	48
Tabela 18 - Projeção de Despesas.....	48
Tabela 19 - Projeção de Despesas (continuação)	49
Tabela 20 - Projeção de Despesas (continuação)	49
Tabela 21 - Depreciação de Equipamentos	49
Tabela 22 - Depreciação de Moveis e Utensílios	50
Tabela 23 - Amortização.....	50
Tabela 24 - Balanço	51
Tabela 25 - Balanço (continuação)	51
Tabela 26 - DRE	53
Tabela 27 - DRE (continuação)	54
Tabela 28 - DRE (continuação)	55
Tabela 29 - Fluxo de Caixa	56
Tabela 30 - Fluxo de Caixa (continuação).....	57
Tabela 31- Payback.....	58
Tabela 32 - Índices de Viabilidade.....	58

Listas de Figuras

Figura 1 - Gráfico de análise de empresas	13
Figura 2 - Competitividade	36
Figura 3 - Organização	38

1 INTRODUÇÃO

O Trabalho de Conclusão de Curso apresentado é um Plano de Negócios de uma imobiliária com foco em imóveis corporativos, que utiliza serviços de arquitetura e consultoria financeira para viabilizar operações de compra e venda de imóveis para seu público alvo que está localizado no Estado do Paraná.

O nome da imobiliária é NewCorporate e seu objetivo é explorar as oportunidades existentes no mercado regional para a exploração de serviços imobiliários de alto valor agregado.

O documento apresenta os elementos mínimos indicados pelo modelo da FGV – Fundação Getúlio Vargas para a apresentação de planos de negócios com itens explicativos e planilhas financeiras que indicam a viabilidade do plano de negócios apresentado.

2 SUMÁRIO EXECUTIVO

O objetivo deste Plano de Negócios é demonstrar a viabilidade de uma imobiliária voltada exclusivamente para imóveis corporativos, com serviços estruturados de vendas cruzadas de arquitetura e finanças, cuja finalidade é entregar aos seus clientes uma proposta de valor diferenciada de modo a contribuir para a viabilização de operações de compra, venda e aluguel neste segmento.

Os imóveis corporativos são utilizados por empresas para atividades de ordem administrativa, prestação serviços, varejo (compra e venda), industrial, estocagem e outros que atendam às necessidades das organizações.

Segundo Charan (2014), o sucesso das vendas cruzadas (vendas de diversos serviços simultâneos), começa selecionando um segmento de clientes e então trabalhando de trás para frente, a fim de definir precisamente o mix de serviços que eles precisam e moldar criativamente uma proposta de valor única para eles.

Charan (2014), afirma ainda que as vendas cruzadas eficazes garantem que a proposta seja apresentada aos tomadores de decisão certos no idioma do cliente e explicitam os benefícios financeiros, físicos e de pós-compra da oferta.

O plano de negócios da imobiliária NewCorporate tem como objetivo apresentar uma solução de serviços agregados, que visa atender as empresas de médio e grande porte e novos empreendedores de modo integrado, apresentando soluções inteligentes que possam demonstrar a vocação arquitetônica de um determinado imóvel. E que considerem seu potencial mercadológico que envolvem as reais necessidades de seus interesses e perfil econômico dentro de um modelo de financiamento ou pagamento adequado para o perfil do cliente. Será proposto um modelo de financiamento ou pagamento mais adequado a partir de estudos financeiros.

O mercado imobiliário para esse perfil de serviço qualificado apresenta um grande potencial, pois as empresas procuram soluções completas que envolvam atividades imobiliárias, arquitetura e serviços financeiros direcionados à imóveis empresariais. Existe sim uma grande quantidade de corretores de imóveis e imobiliárias que executam serviços gerais para todo o tipo de cliente, o que gera uma necessidade de mercado, pois eles não conseguem compreender as reais necessidades de seus clientes e prestar um atendimento diferenciado que é exigido por este segmento.

A área geográfica de atuação da nova imobiliária será o estado do Paraná, pois o mesmo apresenta uma economia pujante e não existem muitas empresas que ofereçam soluções completas direcionadas ao mercado empresarial.

A empresa será aberta sob o modelo de sociedade limitado por cotas de participação. A empresa terá 3 (três) sócios fundadores os sócios: A, B e C. Cada um dos sócios irá fazer um aporte de capital no valor de R\$ 600.000,00 (seiscentos mil reais), que totalizados terão o valor de R\$ 1.800.000,00 (hum milhão e oitocentos mil reais). Os valores serão integralizados imediatamente após a abertura da empresa.

A empresa é viável pois apresenta um taxa de VPL – Valor Presente Líquido positiva, e uma TIR – Taxa Interna de Retorno, que supera a TMA – Taxa Mínima de Atratividade de 20% a.a. (vinte por cento ao ano). O Payback do plano de negócios apresentado para a Imobiliária NewCorporate será atingido no período de 2 (dois) anos e 3 (três) meses.

3 A EMPRESA: DESCRIÇÃO GERAL

3.1 A SOLUÇÃO ENCONTRADA

A solução encontrada pela Imobiliária NewCorporate é apresentar os serviços imobiliários para cliente de imóveis corporativos através de um modelo diferenciado para o segmento. Esse modelo prevê a inclusão de serviços imobiliários, financeiros e de arquitetura corporativa. Uma proposta de valor que prevê a inclusão de serviços cruzados e complementares, de modo a entregar uma proposta de valor completa para os futuros empreendedores e empresas já estabelecidas.

3.2 IDENTIFICAÇÃO DO NEGÓCIO

A imobiliária tem como objetivo atuar no mercado de imóveis corporativos no Estado do Paraná. O modelo de atuação da imobiliária tem como principal característica oferecer serviços especializados que atendam às reais necessidades dos clientes corporativos, atuando como facilitadora no processo de implementação e/ ou adaptação de suas empresas.

O objetivo é captar o melhor imóvel para o cliente, através de estudos de localização e infraestrutura. Esses estudos levam em consideração a vocação arquitetônica do imóvel e uma análise do perfil do cliente. Após os estudos de viabilidade, serão desenvolvidos estudos arquitetônicos e estudos de estruturação de operações imobiliárias que em conjunto viabilizem a compra, venda ou locação do imóvel em questão.

A grande maioria das empresas imobiliárias hoje não oferece serviços especializados para o perfil de clientes corporativos, as imobiliárias comuns oferecem imóveis descritos como “grande oportunidade”, mas, que não tem a capacidade de atender a esse perfil de comprador qualificado, prestando informações e estudos em termos de: modelo financeiro, infraestrutura, localização, e adequação

de suas instalações dentro de um modelo econômico-financeiro adequado que considere a vocação arquitetônica em termos de aproveitamento adequado do espaço, potencial construtivo para futuras reformas e futuras ampliações.

Muitas empresas comerciais e industriais enfrentam muitos problemas financeiros e comerciais devido a escolha inadequada de seus imóveis, pois, “aproveitaram” uma oportunidade única de imóvel de escolha de imóveis inadequado para seu negócio, bem como o modelo de financiamento errado.

O imóvel ideal oferece condições favoráveis de preço, localização, adequações, ampliação e a uma correta harmonização do ambiente com seus diferentes públicos como: operações, clientes e funcionários. Outro fator importante a ser considerado é a identificação de um imóvel que tenha a capacidade de atender a normas: trabalhistas, ambientais, normas municipais, normas federais, da vigilância sanitária e mesmo a processos de homologação de clientes como o caso da indústria automotiva e de alimentos por exemplo, que inspeciona a instalação de seus fornecedores para atestar a qualidade dos produtos e/ou garantir um processo de logística fluido que atenda a determinados níveis de serviço e premissas contratuais.

O modelo de financiamento de aquisição e/ou aluguel e utilização desses imóveis é outro fator fundamental para o sucesso do negócio.

3.3 VISÃO DO NEGÓCIO

Ser reconhecida no estado do Paraná como uma imobiliária de imóveis corporativos com uma proposta de valor diferenciada que agrega serviços complementares de arquitetura e finanças.

3.4 MISSÃO DO NEGÓCIO

Facilitar a integração de soluções na compra, venda e aluguel de imóveis corporativos para empresas de médio e grande porte e para novos empreendedores e investidores no Estado do Paraná.

Oferecer serviços imobiliários em conjunto com soluções complementares de arquitetura e de finanças.

3.5 OBJETIVOS DO NEGÓCIO

Prestar serviços de alto valor agregado para empresas que procuram imóveis que atendam suas reais necessidades, dentro de um modelo econômico financeiro sustentável.

3.6 VALORES DO NEGÓCIO

Visão Empreendedora, Transparência e Sustentabilidade Corporativa.

3.7 VANTAGENS COMPETITIVAS

A nova imobiliária apresenta diversas vantagens competitivas como: utilização de modernas tecnologias para elaboração de projetos arquitetônicos que auxiliarão na correta demonstração da vocação dos imóveis corporativos, tecnologias de gestão financeira aplicados a um modelo de imóveis corporativos.

Desenvolvimento de uma marca para o mercado local na região sul do Brasil, que é carente de serviços especializados para a grande maioria das empresas.

Desenvolvimento do mercado no Paraná de modo direcionado, bem como o desenvolvimento de parcerias estratégicas com fornecedores locais adequados para atender a demanda do mercado de imóveis corporativos. Essas empresas precisam receber ofertas qualificadas, para que suas decisões sejam embasadas da melhor forma possível e não impactem negativamente nas suas operações e planos de crescimento. Os serviços de arquitetura corporativa e consultoria financeira para operações estruturadas serão oferecidos considerando apenas a precificação das taxas de corretagem para venda de imóveis de 6% (seis por cento) e de alocação de imóveis de 10% (dez por cento).

3.8 TECNOLOGIA

O novo negócio fará uso de tecnologias que auxiliarão na execução de seus macroprocessos. Fará uso da contratação de licenças de software de arquitetura,

construção civil e finanças, que apresentem modelos e simulações dos projetos para os imóveis corporativos, são eles:

- a) desenvolvimento de um Web site e portal moderno;
- b) desenvolvimento de aplicativos APPs para Android e IOS;
- c) contratação de ferramenta de software Salesforce integrada as Redes Sociais;
- d) contratação de serviços de software em licenças de uso ERP - Enterprise Resource Planning para pequenas empresas que facilite a gestão do negócio;
- e) Revit Architecture da Autodesk, um software de tecnologia BIM quem em português significa – Modelagem da Informação e Construção;
- f) 3DS MAX da Autodesk, uma ferramenta responsável pela animação de personagens com MUDBOX em 3D que proporciona um conjunto de soluções em modelagem e animação com renderização em 3D repleto de recursos utilizado em jogos e filmes;
- g) 3D MAX da Autodesk para maquete eletrônica advanced que é uma solução de modelagem e renderização;
- h) Lumion 3D Renderização em tempo real, é uma ferramenta de visualização 3D em tempo real para projetos realizados por arquitetos, urbanistas e designers. É criado perfeitamente adequado para a criação de vídeos e demonstrações ao vivo;
- i) Maquete Eletrônica Avançada V-ray, software de renderização 3D Studio Max utilizado por 9 entre 10 escritórios de arquitetura especializados em computação gráfica no país. O V-Ray possibilita que a luz recebida por um objeto através de uma fonte luminosa seja rebatida aos outros objetos mais próximos;
- j) SketcnUp Pro, é uma ferramenta simples e muito eficaz para explorar e apresentar ideias em 3D partindo do zero e usando dados de uma planta em CAD;
- k) Autocad 2017, é um dos principais aplicativos utilizado para desenho em CAD no mundo;
- l) MS Project da Microsoft, é uma ferramenta que fornece importantes ferramentas de gerenciamento de projetos;

m) Corel Draw, uma ferramenta de computação gráfica da Microsoft

3.9 MARCA REGIONAL

Desenvolver uma marca imobiliária que apresente soluções completas , a partir de uma empresa local é um diferencial competitivo importante, pois o regionalismo é muito forte no estado do Paraná.

As imobiliárias que oferecem soluções mais completas estão localizadas no estado de São Paulo, mais especificamente na capital paulista.

As empresas paranaenses valorizam muito a presença de conterrâneos na condução de negócios do setor imobiliário, por esse motivo o desenvolvimento da NewCorporate como uma marca imobiliária local é um diferencial competitivo para a região.

3.10 MERCADOS

O mercado de atuação da imobiliária será o estado do Paraná, que segundo o site de estatística do empresometro, com acesso na data de 08.02.2017 o estado do Paraná nesta data tinha 1.316.764 empresas ativas. O mercado regional apresenta muitas oportunidades.

Uma das vantagens competitivas da futura empresa para o mercado local será sua forte atuação regional direcionada às oportunidades existentes identificadas a partir das características regionais das empresas, de acordo com seu perfil de área de negócio, localização, receita líquida, endividamento, estrutura societária e outros.

3.11 FORNECEDORES

A empresa terá fornecedores locais como: empresas de avaliação, escritórios de arquitetura para serviços complementares não realizados pela equipe interna da empresa, corretores de imóvel parceiros e outros parceiros com grande experiência e redes de contatos em negócios no mercado regional.

3.12 CONSUMIDORES (CLIENTES)

Os potenciais clientes da NewCorporate são as empresas do mercado regional que não estão habituadas com uma proposta de valor com serviços cruzados (imobiliários, arquitetônicos e financeiros), que vem de encontro com as suas necessidades. Dessa forma, essas empresas representam uma oportunidade de clientes para a imobiliária.

4 ANÁLISE DE MERCADO

A imobiliária irá prestar serviços para empresas localizadas no estado do Paraná. Dessa forma, a análise dessa região e de seu mercado é fundamental para o novo negócio.

A análise de mercado paranaense considera dados demográficos e econômicos do estado. Segundo o IBGE, o Paraná possui o 5º maior PIB do Brasil no ano de 2016, aproximadamente R\$ 239 bilhões (duzentos e trinta e nove bilhões de reais), o que representa algo em torno de 6% (seis por cento) do PIB do Brasil. Segue abaixo uma síntese dos dados gerais do estado:

Tabela 1 - PIB de Curitiba

Capital	Curitiba
População estimada 2016 ⁽²⁾	11.242.720
População 2010	10.444.526
Área 2015 (km²)	199.307,985
Densidade demográfica 2010 (hab/km²)	52,40
Rendimento nominal mensal domiciliar <i>per capita</i> da população residente 2016 (Reais) ⁽¹⁾	1.398
Número de Municípios	399

Fonte: IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia

Segundo estatística do website empresometro com acesso em 08.02.2017 o Estado do Paraná possui 1.316.764 empresas ativas. Dessas empresas 38,47%, ou 506.497, são do segmento de comércio e 8,57%, ou 112.911, são do segmento industrial. Ambos os segmentos são contratantes de serviços de compra, venda e locação de imóveis corporativos e precisam de adequações e/ou projetos arquitetônicos, embora empresas de serviços como bancos comerciais e outros também precisam imóveis com esse perfil. Analisando os dados das empresas paranaenses quanto a quantidade e natureza jurídica e segmento, apresentamos dados que corroboram com a exploração de uma imobiliária com serviços cruzados para o segmento corporativo.

Todas essas operações de alguma forma são suportadas por um conjunto de serviços financeiros de bancos comerciais e escritórios de arquitetura que em algum momento prestam serviços para esses clientes.

Figura 1 - Gráfico de análise de empresas

Setor	Empresas ativas até					Representação do total
	2015	Variacao: 2015-2016	2016	Variacao: 2016-2017	08/02/2017	
1 Serviços	562.554	13,16%	636.596	1,46%	645.921	49,05%
2 Comércio	464.141	8,14%	501.940	0,91%	506.497	38,47%
3 Indústria	101.107	10,41%	111.632	1,15%	112.911	8,57%
4 Agronegócio	27.084	9,77%	29.731	1,03%	30.037	2,28%
5 Financeiro	16.740	7,93%	18.068	0,56%	18.169	1,38%
6 Serviços Públicos	3.213	0,50%	3.229	0,00%	3.229	0,25%
TOTAL	1.174.839	10,76%	1.301.196	1,20%	1.316.764	100%

Fonte: web site EMPRESOMETRO

O Paraná possui muitos grupos econômicos com receita líquida acima de R\$ 1 bilhão de reais, o que indica um forte potencial que pode ser explorado nesse mercado. Pelo menos 33 empresas com sede no Estado do Paraná tiveram receita líquida de R\$ 1 bilhão ou mais em 2015. As informações são do anuário “500 Maiores do Sul”, elaborado pela revista “Amanhã” e a auditoria PwC com base nos balanços divulgados pelas próprias companhias. Analisando os dados da Revista Amanhã e da PWC, quanto as empresas que participaram da pesquisa “500 maiores empresas do Sul do Brasil” em receita líquida no ano de 2015, verificou -se que 181 empresas estão localizadas no Estado do Paraná.

A mesma análise foi feita quanto ao ranking das 500 empresas mais emergentes do Sul do Brasil. A análise demonstrou que 179 empresas das 500 mais emergentes do Sul do Brasil são paranaenses. Esses dados demonstram que existem clientes na região que podem ser considerados compradores qualificados e tem condições de compreender a oferta de valor apresentada pela nova imobiliária.

O estado também apresenta um dado relevante quando ao surgimento de novas oportunidades, devido a uma quantidade expressiva de novas empresas que iniciam suas atividades e/ou iniciam suas atividades todos os anos na região.

O relatório oficial da Junta Comercial do Estado do Paraná indica que no ano de 2014, o estado teve a abertura e/ou constituição de 45.721 novas empresas. O

mesmo relatório indica que nesse mesmo ano o estado teve o fechamento e/ou extinção de 27.717 empresas. Analisando esses números verificou-se um resultado positivo quanto ao número de novas empresas constituídas de 18.004 empresas.

4.1 ANÁLISES E RACIOCÍNIOS DECORRENTES

O perfil das empresas, através da análise do site empresometro, indicam que em fevereiro de 2017 apenas 8.583 tem sua natureza de Sociedade Anônima de Capital Fechado, ou seja apenas 0,65% das empresas. Já as empresas de natureza de S/A, de capital aberto, apresentam o número de 1.562 ou 0,12% do total das empresas. Esses dados são muito relevantes, pois, parte das operações estruturadas em finanças que envolvem imóveis são direcionadas para empresas cuja natureza jurídica que se caracterizam como S/A. Esse fato ocorre, pois, essas empresas apresentam, em sua maioria, um nível maior de governança corporativa.

Um dado importante é que as empresas de natureza Sociedade Empresaria Limitada somam 474.915 empresas ou 36,07 % do total das empresas do estado do Paraná. Essas empresas representam um potencial menor para a contratação dos serviços integrados da imobiliária NewCorporate, pois sua natureza jurídica não favorece operações financeiras estruturadas envolvendo imóveis.

O estado possui muitas empresas e grupos empresariais com faturamento acima da casa de 1 (hum) bilhão de reais de reais de faturamento anual e uma quantidade expressiva de empresas entre as que mais se destacam na economia do Sul do Brasil. Existe também uma quantidade significativa de novas empresas abrem todos os anos precisam de um imóvel corporativo. Da mesma forma, algumas empresas fecham e apresentam oportunidades a negociação de seus imóveis.

4.2 SOLUÇÕES / MODELOS ADOTADOS

A Imobiliária NewCorporate irá oferecer uma solução imobiliária completa para o segmento de imóveis corporativos para o estado do Paraná. Esta solução compõe elementos como: serviços imobiliários qualificados para este público, serviços financeiros que possam viabilizar operações imobiliárias estruturadas e serviços de arquitetura corporativa que considere a real vocação e potencial de cada imóvel.

As empresas têm hoje muita dificuldade em encontrar imóveis que atendam às suas reais necessidades de utilização. Muitas empresas têm investido muitos recursos em imóveis que estão subestimados para o tamanho de suas operações ou superestimados. Não existe hoje no mercado imobiliário da região uma quantidade de empresas que tenha suficiente com: foco, modelo de negócios e competências essenciais que seja capaz de atender plenamente a essa demanda de serviços imobiliários qualificados.

Muito negócios nessa área não são concretizados, pois, as empresas não conseguem discutir uma modelo de financiamento adequado para suas reais necessidades que considere aspectos gerais quanto a utilização e real vocação do imóvel em questão que só podem ser identificados e estruturados por uma equipe multidisciplinar de negócios imobiliários, finanças e arquitetura corporativa.

5 ANÁLISE SETORIAL

5.1 ASPECTOS GERAIS

O setor imobiliário para imóveis corporativos do estado do Paraná possui um potencial máximo de mais de 1.316.764 empresas ativas e aproximadamente 45.000 novas empresas entrantes por ano. Pode-se considerar que pelo menos 1% das empresas ativas do estado e pelo 1% dos novos empreendedores, tem plenas condições de se enquadrar como um comprador qualificado para os serviços oferecidos pela Imobiliária NewCorporate.

5.2 FORNECEDORES

A nova empresa terá fornecedores que possam atender as suas necessidades dentro do plano de negócios proposta:

- a) fornecedores relacionados a montagem do escritório da imobiliária;
- b) empresa de venda licenças de software de arquitetura e demais fornecedores relacionados ao investimento inicial da imobiliária;

- c) prestadores de serviços terceirizados como arquitetos, consultores financeiros e outros relacionados ao negócio da imobiliária;
- d) agencia de publicidade;
- e) empresa de serviços de TI – tecnologia da informação;
- f) escritório de contabilidade;
- g) escritório de Advocacia;
- h) agencia de Viagens;
- i) outras empresas relacionadas à manutenção das atividades da empresa.

5.3 CLIENTES

Os clientes da empresa são as empresas do estado e novos empreendedores que tenham a necessidade de contratar serviços diferenciados que envolvem imóveis para utilização empresarial. Investidores e proprietários de imóveis corporativos também podem procurar os serviços da Imobiliária NewCorporate.

5.4 ANÁLISE SWOT

Dornelas (2012) sugere a análise Swot para traçar o panorama da situação atual e prevista para o negócio. A análise Swot recebeu esse nome devido à terminologia em inglês de strengths (forças), weaknesses (fraquezas), opportunities (oportunidades) e threats (ameaças).

Tabela 2 - Análise SWOT - Forças

Forças	Fraquezas
<ul style="list-style-type: none"> - O setor é muito segmentado e não existem muitos concorrentes qualificados no estado. - A concorrência não oferece serviços que apresentem soluções completas para o mercado imobiliário. - Foco em um segmento que não é plenamente atendido adequadamente pelas imobiliárias locais e pelos corretores de imóveis pessoas física. 	<ul style="list-style-type: none"> - Marca ainda desconhecida. - Negócio ainda em fase inicial e sem histórico de mercado. - A equipe da empresa precisa executar serviços de modo a não confundir o cliente quanto a serviços imobiliários tradicionais, serviços de arquitetura tradicional e serviços financeiros complementares. - Integrar diferentes perfis de profissionais em um mesmo negócio.

-
- Proposta de valor de venda de serviços cruzados 3 em 1, que entrega grande valor ao cliente.
 - Limitação em investimentos maciços em marketing e publicidade

Fonte: elaborado pelo autor deste trabalho

Tabela 3 - Análise SWOT - Oportunidades

Oportunidades	Ameaças
<ul style="list-style-type: none"> - Conhecimento do mercado de imóveis corporativos. - Conhecimento de serviços financeiros e de arquitetura para negócios e projetos para o segmento de imóveis corporativos. - Existem muitos imóveis corporativos que estão disponíveis devido as empresas que reduziram suas operações ou mesmo encerraram suas atividades. - As operações envolvendo imóveis corporativos são uma grande oportunidade de maximizar os resultados e patrimônio das empresas, bem como de investidores e novos empreendedores. 	<ul style="list-style-type: none"> - Empresas do setor podem tentar estruturar propostas de valor semelhante em parcerias com arquitetos e consultores financeiros - Empresas de internet que atuam no setor podem realizar parcerias com fundos de investimento imobiliários para imóveis de um segmento Premium específico. - A demanda pode ser fortemente afetada devido a crise econômica. - As empresas podem não ter um padrão mínimo de governança corporativa (contabilidade em dia, etc) o que pode inviabilizar operações financeiras estruturadas. - Os imóveis das empresas podem já estar em agravo como garantia de linhas de financiamento junto a bancos comerciais tradicionais de modo, que não exista a possibilidade de realizar uma operação estrutura utilizando esse imóvel. - As empresas podem não ter pessoal qualificado para compreender a proposta de valor de serviços de arquitetura corporativa e seus benefícios a médio e longo prazos para a empresa.

Fonte: elaborado pelo autor deste trabalho

6 ANÁLISE DA DEMANDA

6.1 MERCADO POTENCIAL

O mercado potencial para a contratação dos serviços da Imobiliária NewCorporate é de mais de 1.300.000 (um milhão e trezentas mil), empresas no estado do Paraná. E nos mais de 45.000 mil empreendedores/investidores que abrem novos negócios no estado por ano. Toda empresa e todo empreendedor que pretende abrir um novo negócio, procura o melhor imóvel, dentro do melhor modelo de financiamento e/ou aquisição e com um projeto de arquitetônico que demonstre todo o potencial e vocação daquele imóvel para uso empresarial. O mercado potencial é de 100% (cem por cento), das empresas ativas e novos negócios que são abertos por ano no estado segundo a Junta Comercial do Estado do Paraná.

6.2 MERCADO DISPONÍVEL

O mercado disponível que é formado pelo conjunto de consumidores que possuem interesse, acesso e renda para a contratação dos serviços da nova imobiliária é formada de aproximadamente 1% (um por cento), do mercado potencial. Seria aproximadamente 13.000 empresas ativas no estado do Paraná e até 450 novos empreendedores/investidores que abrem novos negócios por ano no estado.

6.3 MERCADO ALVO

O mercado alvo é parte do mercado disponível que a empresa decide buscar, estimamos o mercado alvo em 0,1% (zero virgula um por cento), do mercado de todo o mercado potencial, ou 10% (dez por cento), do mercado disponível. Esse percentual representaria aproximadamente 1.300 ativas no estado e 45 novos empreendedores/investidores com potencial de abrir novos negócios dentro da proposta de valor apresentada pela nova imobiliária.

Como estado tem pelo menos 33 grupos empresarias com receita liquida superior a R\$ 1 bilhão (um bilhão de reais), e tem aproximadamente 360 das 1.000 maiores empresas e mais emergentes da Região Sul do Brasil de acordo com pesquisa da

revista amanhã e da auditoria PWC. Compreendemos que o mercado alvo está delimitado de modo correto. Sendo que das mais de 1.300.000 empresas ativas no estado, pelo menos 9.000 são constituídas como S/A – sociedade anônima o que indica certo nível de governança corporativa e maturidade para se enquadrar como um cliente qualificado.

O mercado alvo é delimitado a partir da estratégia de startup do negócio para o estado do Paraná para os seus primeiros anos. Esta estratégia tem relação com o objetivo de buscar clientes qualificados que consigam compreender a proposta de valor de venda de serviços cruzados da nova empresa.

Estes clientes alvo em geral possuem operações e/ou capacidade de investimento (novos empreendedores/investidores) que são capazes de suportar operações os serviços oferecidos pela Imobiliária NewCorporate.

7 ANÁLISE DA CONCORRÊNCIA

Para realizar a análise da concorrência, foram destacadas duas empresas de negócios imobiliários que tem forte atuação no mercado do estado do Paraná. Uma das empresas é uma multinacional do segmento que realiza um volume menor de negócios no estado, mais especificamente na capital Curitiba que é a empresa Cushman & Wakefield – C&W.

A segunda empresa que merece destaque é regional e têm forte atuação na cidade de Curitiba e Região Metropolitana que é a imobiliária Confronto, e é considerado o principal player de negócios corporativos do estado. Ambas empresas oferecem em seu portfólio serviços financeiros complementares aos serviços de corretagem de imóveis, e tem seu foco no mercado empresarial.

7.1 IDENTIFICAÇÃO COMPLETA DOS CONCORRENTES

7.1.1 Empresa Cushman & Wakefield – C&W (nacional/internacional)

É a maior empresa provedora de serviços imobiliários do mundo. A empresa tem mais de 100 anos de existência, possui mais de 43.000 colaboradores, e está presente em mais de 60 países.

No Brasil a empresa possui escritórios nas cidades de São Paulo – SP e Rio de Janeiro -RJ. A empresa oferta mais de 18 tipos diferentes de serviços imobiliários. A empresa realiza poucos projetos em Curitiba – PR. Seu website no Brasil é: <http://www.cushmanwakefield.com.br>

Mercado alvo

Abrange 100% dos negócios imobiliários para empreendimentos no mercado empresarial. Atual com investidores internacionais e se envolve em negócios de grande porte. No Brasil o seu foco maior está nas metrópoles São Paulo – SP e Rio de Janeiro – RJ.

Principais pontos fortes

- Empresa Global presente em mais de 60 países que apresenta soluções completas, principalmente envolvendo aspectos financeiros.

Principais pontos fracos

- Não possui escritório regional;
- Opera somente em projetos de grande porte na região;
- Tendo desta forma um volume de negócios muito pequeno e sua marca é muito pouco conhecida da grande maioria dos clientes alvo;
- Não atende as demandas locais devido ao seu grande porte e falta de conhecimento do mercado local.

Tecnologia utilizada

- A empresa utiliza tecnologias de softwares de arquitetura para estruturação de projetos básicos, e sistemas de apoio a gestão ERP.

Canais de venda

- Equipe comercial e redes de relacionamento em negócios, web site da empresa.

Estratégias utilizadas

- Atuar em negócios imobiliários de grande porte. Utilizar toda estrutura e escritórios nacionais e internacionais;
- Ter fundos de investimentos próprios e produtos estruturados do mercado de capitais para financiar novos empreendimentos.

7.1.2 Imobiliária Confronto (regional),

Fundada em 1995 na cidade de Curitiba – PR a Confronto é a principal empresa imobiliária especializada em imóveis corporativos do estado do Paraná. A empresa

oferta 5 tipos diferentes de serviços imobiliários. Seu web site é:
<<http://www.confronto.com.br/>>

Mercado alvo

Procura negócios locais na cidade de Curitiba e região metropolitana. Explora oportunidades em imóveis comerciais, indústrias e de escritórios. Possui soluções com serviços financeiros e tem forte penetração em negócios de pequeno, médio e grande portes.

Principais pontos fortes:

- Empresa regional com forte posicionamento no mercado de imóveis corporativos na cidade de Curitiba e região da Grande Curitiba;
- A empresa é reconhecida como o principal player no mercado em que atua e possui serviços financeiros que a diferenciam de outras imobiliárias tradicionais da região.

Principais pontos fracos:

- Não explora todas as oportunidades de negócios imobiliárias no estado, ficando limitada a região de Curitiba, poderia aproveitar a indicação da grande carteira de clientes locais, para explorar oportunidades no interior do estado.
- Os serviços financeiros que oferece em conjunto com os serviços imobiliários não tem o mesmo nível de qualidade e profundidade de consultorias financeiros e bancos especializados.

Tecnologia utilizada

A empresa não utiliza tecnologias em software de grande valor agregado para a execução de suas atividades.

Canais de venda

Equipe comercial e redes de relacionamento de negócios, web site.

Estratégias utilizadas

Utiliza seu forte conhecimento do mercado local, e sua marca de principais imobiliário de imóveis corporativos para fomentar novos negócios.

7.1.3 Prontidão a novos entrantes

O mercado imobiliário é constituído por milhares de corretores e empresas imobiliárias que e atendem as demandas desse mercado de modo parcial. Quando consideramos desenvolver negócios direcionados no mercado imobiliário empresarial, e de modo complementar oferecer serviços cruzados de finanças e arquitetura para um público restrito que possa ser identificado como um cliente qualificado, já estamos restringindo a novos entrantes de modo significativo.

Um dos fatos que corrobora com essa afirmação é o posicionamento estratégico da Imobiliária Confronto que é reconhecida como uma empresa que presta serviços especializados.

7.1.4 Análise Comparativa Resumida

Tabela 4- Serviços Resumidos

SERVIÇOS RESUMIDOS	Imobiliária NewCorporate	Imobiliária Confronto	Cushman & Wakefield
Serviços de Avaliação de Imóveis	X	X	X
Serviços de Corretagem	X	X	X
Serviços Financeiros para viabilizar novos negócios modelo de financiamento	X	X	X
Serviços Financeiros envolvendo fundos de investimentos internacionais próprios			X
Soluções sofisticadas envolvendo operações imobiliárias complexas			X

Gestão de investimentos envolvendo de fundos de investimentos imobiliários			X
Utilização de algum nível de serviços de arquitetura	X	X	X
Utilização de serviços de arquitetura para obras de grande porte – projetos	X		X
Estudos de arquitetura para viabilizar negócios de todos os portes	X		
Serviços de arquitetura customizados para a necessidade do cliente	X		
Integração de soluções para customizadas para clientes de todos os portes	X		

Fonte: elaborado pelo autor deste trabalho

8 OFERTA DA EMPRESA / PRODUTO / SERVIÇO

Para a elaboração da proposta de serviços conjuntos, atuarão de modo integrado. No entanto, os serviços de Arquitetura e Consultoria Financeira não serão cobrados do cliente, sendo que a cobrança será feita somente para os serviços imobiliários no valor de 6% (seis por cento) sobre o valor de venda de imóveis e 10% (dez por cento sobre o valor de compra de imóveis).

8.1 DESCRIÇÃO DETALHADA

Os serviços ofertados aos clientes serão divididos em 3 (três) grupos diferentes:

- a) serviços de compra, venda, locação e avaliações;
- b) serviços de arquitetura para imóveis corporativos;
- c) serviços financeiros para operações imobiliárias.

Para suportar estes serviços conjuntos será desenvolvido uma portal web que atenderá a todas as regras de negócios e requisitos específicos de serviços imobiliários, serviços de arquitetura e serviços financeiros para essas operações.

Serão considerados diferentes níveis de usabilidade de forma a atender os clientes com maior eficiência. A imobiliária também terá um aplicativo nas tecnologias Android e IOS com simuladores que facilitem o processo de análise inicial dos serviços oferecidos pela nova imobiliária.

9 SERVIÇOS IMOBILIÁRIOS DE: COMPRA, VENDA, LOCAÇÃO E AVALIAÇÃO DE IMÓVEIS

A Imobiliária NewCorporate irá buscar os imóveis de acordo com as premissas pré-definidas de seus clientes, realizando a orientação e aconselhamento na escolha da opção que melhor atenda às suas necessidades.

A negociação da venda, locação ou permuta será realizada até a conclusão da operação com a assinatura do contrato. Será realizada a análise da documentação do imóvel, gerenciamento da transação imobiliária, a elaboração da proposta e do contrato de venda.

A nova empresa irá atender as necessidades de seus clientes nas atividades de: busca, locação, aquisição ou permuta de imóveis. Através de uma consultoria completa.

A empresa irá desenvolver a solução ideal com o objetivo de atender as primeiras ideias identificadas pelo cliente em termos de custo, modelo de financiamento, utilização, adequação, valorização e mesmo riscos que envolvam toda a operação. A avaliação diz respeito às vistorias que serão realizadas em dois momentos. O primeiro será feito quando o imóvel é captado para que se avaliem as reais condições do estado do imóvel e a segunda é realizada no momento da desocupação por parte do inquilino.

10 SERVIÇOS DE ARQUITETURA

Os serviços de arquitetura da Imobiliária NewCorporate terão como meta incentivar o uso de produtos e materiais cujas informações de ciclo de vida estejam disponíveis e que tenham impactos ambientais, econômicos e sociais de ciclo de vida vantajosos.

Os projetos irão promover a produtividade, o conforto e o bem-estar dos ocupantes proporcionando conforto térmico de qualidade, Terão como objetivo a redução do uso de iluminação elétrica introduzindo luz natural no espaço.

10.1 PROGRAMA DE NECESSIDADES

Etapa destinada à determinação das exigências de caráter prescritivo ou de desempenho (necessidades e expectativas dos usuários) a serem satisfeitas pela edificação a ser concebida.

10.2 ESTUDO DE VIABILIDADE

Etapa destinada à elaboração de análise e avaliações para seleção e recomendação de alternativas para a concepção da edificação e de seus elementos, instalações e componentes.

10.3 ETAPAS DE PROJETO

10.3.1 Estudo preliminar

Etapa destinada à concepção e à representação do conjunto de informações técnicas iniciais e aproximadas, necessários à compreensão da configuração da edificação, podendo incluir soluções alternativas.

10.3.2 Anteprojeto

Etapa destinada à concepção e à representação das informações técnicas provisórias de detalhamento da edificação e de seus elementos, instalações e

componentes, necessárias ao inter-relacionamento das atividades técnicas de projeto e suficientes à elaboração de estimativas aproximadas de custos e de prazos dos serviços de obra implicados.

Esta etapa inclui a elaboração dos Documentos Para Aprovação (ou “Projeto Legal”), destinada à representação das informações técnicas necessárias à análise e aprovação, pelas autoridades competentes, da concepção da edificação e de seus elementos e instalações, com base nas exigências legais (municipal, estadual, federal), e à obtenção do alvará ou das licenças e demais documentos indispensáveis para as atividades de construção.

10.3.3 Projeto

A etapa designada pelo termo “projeto” é composta pelo conjunto de informações resultante do processo de composição– a projeção. Etapa destinada à concepção e à representação final das informações técnicas da edificação e de seus elementos, instalações e componentes, completas e definitivas.

10.3.4 Projeto de Interiores

O projeto de interiores caracteriza-se pelo layout dos ambientes definindo uma forma de uso do espaço em função do mobiliário, dos equipamentos e suas interfaces com o espaço construído, detalhamento de marcenaria, projeto luminotécnico, especificação de materiais de acabamento, definição de acessórios e complementos decorativos em geral.

10.3.5 Projeto de detalhamento de execução

Etapa destinada à representação final do projeto proposto no anteprojeto aprovado. Representado em escalas adequadas à boa compreensão na execução da obra.

11 SERVIÇOS FINANCEIROS

Os serviços financeiros oferecidos terão como foco a viabilidade dos negócios imobiliários propostos pela imobiliária junto a seus clientes alvo. Tratam-se de mecanismos existentes no mercado financeiro que corroboram com as operações de compra, venda, locação e adequação de imóveis corporativos de uso empresarial.

Um das modalidades a ser estruturada e suportada pela imobiliária será o *Built to Suit*, que é um contrato de locação no qual normalmente é utilizado pela indústria ou comércio e firmado por longo prazo. Esse contrato tem em prazo que pode durar por até 20 (vinte) anos. Nessa modalidade de operação financeira estruturada a empresa que for fazer a locação solicita mediante contrato a construção ou a reforma de imóvel para atender às suas necessidades, sendo que cabe ao locador, por si ou por terceiros, construir ou promover a reforma no imóvel que será disponibilizado para a empresa.

Uma outra operação financeira estruturada que será realizada pela equipe da NewCorporate em auxílio a seus clientes será a *Sale Lease Back* Imobiliário. Hoje essa modalidade de financiamento permite que a empresa obtenha capital que pode ser investido no desenvolvimento e suas atividades centrais e mesmo para reestruturar seus operações a partir de investimentos e adequações no próprio imóvel onde opera. A equipe da imobiliária fará a estruturação do plano e localização de investidores que tenham apetite para realizar esse perfil de aporte financeiro em empresas.

Segundo Fortuna, Eduardo (p. 349 – 350, 2010) o “*Sale and Lease Back*, é uma operação variante do leasing financeiro, pela qual uma pessoa jurídica vende bens do seu immobilizado a uma empresa de leasing e, simultaneamente, os arrenda de volta com a opção de compra exercitável após o término do prazo contratual. Trata-se de uma alternativa adequada para empresas cujo immobilizado excessivo impede a otimização dos recursos disponíveis, ou como forma de obtenção de recursos para capital de giro, razão pela qual se tornaram operações privativas das instituições financeiras.

Para Segundo Fortuna, Eduardo (p. 349 – 350, 2010), “há três tipos básicos de arrendamento imobiliário, todos com pessoa jurídica, pois o imóvel deve, obrigatoriamente, destinar-se à atividade econômica da empresa: o normal, o direcionado a construção de edifícios e o *lease back* imobiliário.

Normal

Consiste na compra de um imóvel inteiro, pronto e acabado. A arrendadora adquire o imóvel especificado pela arrendatária, à vista, e o arrenda. O cliente pagará, no prazo contratado (em média 8 anos), uma contraprestação equivalente à parcela do principal mais juros (taxa de compromisso). Ao término do contrato, restará um valor residual que pode oscilar de 1 a 30 % do total do financiamento. As alternativas, ao final, são idênticas às do leasing financeiro.

Construção de Edifícios

O terreno pode ser comprado de terceiros ou ser feito o lease back do terreno da arrendatária. Durante a fase de construção, a operação fica sob regime de pré-leasing. Neste período, a arrendatária paga à arrendadora apenas a taxa de compromisso, que incidirá sobre as importâncias desembolsadas no decorrer da construção. Essa “fase do cálculo” dos juros é cumulativa. Se, no primeiro mês, gastaram-se 100, a taxa de compromisso incide sobre 100; se, no segundo mês, gastaram-se 200, a taxa de compromisso incidirá sobre os 300. O acerto de contas entre arrendadora e contratante ocorre, geralmente, uma vez por mês.

A arrendatária examina esses números e o pagamento só é liberado depois de sua autorização. Quando a obra termina, inicia-se o contrato de leasing propriamente dito, calculado sobre o valor da obra concluída. A taxa de compromisso incidente no pré-leasing pode ser capitalizada e incorporada ao custo da operação.

Lease Back Imobiliário

Normalmente é utilizado por empresas que desejam mudar o perfil de seu passivo com uma operação saneadora. Em síntese, consiste na venda do imóvel pela empresa proprietária à empresa de leasing. A ex-proprietária, ato contínuo, contrata a recompra desse mesmo imóvel através do arrendamento mercantil. O próprio imóvel é dado em garantia de pagamento. Para a arrendatária, a vantagem é grade, pois continua na posse do bem e pode abater integralmente do imposto de renda, como despesa operacional, as contraprestações referentes ao arrendamento.

Operações Sindicalizadas de Leasing. São utilizadas para viabilizar grandes projetos. Neste tipo de arrendamento várias empresas de leasing se reúnem, formando um pool que elegerá, entre elas, um coordenador do empreendimento. Este poderá abranger desde a compra do terreno até a instalação de todos os equipamentos.

A operação em que a arrendatária só tem o trabalho de entrar na fábrica é denominada turn key. As operações sindicalizadas podem envolver companhias de leasing nacionais e estrangeiras”. Fortuna, Eduardo (p. 349 – 350, 2010).

Para execução dos serviços financeiros serão realizadas atividades de levantamento de oportunidades de estruturas de financiamento, planos de execução e realização de atividades de prospecção de investidores e planos de negócios de financiamentos com acompanhamento e implementação.

12 POSICIONAMENTO / VANTAGEM COMPETITIVA

O posicionamento competitivo da empresa será realizar sua atividade de prospecção de novos negócios junto ao público qualificado de até 1.300 empresas no estado do Paraná e de até 45 empreendedores/investidores qualificados que podem realizar investimentos que considerem a proposta de valor oferecida pela nova empresa. Para tanto os investimentos em marketing, publicidade e vendas deve ser capaz estar direcionado a valor e não a preço.

A proposta de oferecer serviços especializados de modo conjunto será o diferencial da empresa. Nesse mercado os preços de corretagem 6% para compra/venda de imóveis e 10% para administração são regulamentados pelo CRECI – Conselho Regional de Corretores de Imóveis, e não sofrem muitas alterações para valores abaixo dos estipulados. O posicionamento estratégico na nova empresa será oferecer serviços de vendas cruzadas que considerem soluções completas em operações imobiliárias de imóveis para utilização empresarial.

Segundo Charam (2014), vendas cruzadas é a arte de criar uma proposta de valor, pois as vendas cruzadas baseiam-se na ideia de que é possível obter uma fatia maior da carteira dos seus clientes convencendo-os a fazer mais negócios com você.

O especialista em gestão estratégica afirma que parece a coisa mais óbvia para o crescimento lucrativo da receita. Superficialmente, é muito fácil e lógico: agrupe todas as suas diferentes unidades de negócios, agregue produtos e serviços e venda mais para os clientes que já compraram algo com você. E mesmo assim o mercado está repleto de restos de iniciativas malsucedidas de venda cruzada.

No entanto, Charam (2014) afirma que ao examinar as iniciativas malsucedidas de vendas cruzadas, geralmente apresentam três problemas:

- a) as empresas nunca deram aos consumidores uma razão atraente para comprar seus produtos adicionais. Em vez de receber uma proposta perfeita, os clientes tinham a sensação de que faltava coerência. Para que a oferta seja bem-sucedida, o cliente tem de achar-la não apenas atraente, mas melhor do que a alternativa de comprar partes separadas em outro lugar;
- b) razão e a incapacidade de identificar segmentos distintos de clientes potenciais para vendas cruzadas. Na verdade, uma questão-chave para

qualquer empresa que realiza uma venda cruzada é saber se os clientes realmente desejam um pacote de produtos ou serviços que a empresa pode oferecer. Ser eles quiserem, depois que os segmentos certos são identificados, o próximo passo é dar uma nova cara às ofertas para que elas formem uma proposta de valor coerente do ponto de vista do cliente;

- c) razão para que vendas cruzadas fracassem é que a equipe de vendas de cada departamento se concentra na venda de seus próprios produtos. Treinar uma equipe de vendas nos produtos de outro departamento é insuficiente errático raramente são capturados pela iniciativa de vendas cruzadas. Dada a opção de vender o que eles conhecem para uma base de clientes estabelecida ou oferecer algo novo para as pessoas com quem eles não tem nenhuma relação, a equipe de vendas sempre optará por aquilo que lhe é familiar. Independentemente de receber produtos para realizar vendas cruzadas, a equipe de vendas continua a fazer parte do seu grupo de venda original -a equipe de vendas da revista, a divisão de Internet ou o que quer que seja.

Para se criar uma proposta de valor, que considere vendas cruzadas, como os que são propostos nesse plano de negócios que são: serviços de corretagem de imóveis para uso empresarial, serviços financeiros direcionados a viabilizar operações com esses imóveis e serviços de arquitetura direcionados para operações que envolvam viabilizar negócios e apresentar a vocação e potencial de utilização e/ou adequação de cada imóvel. Charam (2014) afirma que nesse tipo de proposta de valor é fundamental olhar para o quadro geral do cliente e então trabalhar de trás para frente, a fim de criar uma proposta de valor em uma linguagem que o cliente entenda. Dessa forma a proposta de valor é apresentada ao cliente somente depois que se entende suas prioridades e de como realmente funciona sua rede social para a tomada de decisões.

O cliente de imóveis corporativos pode ter diferentes prioridades para a tomada de decisão como:

- Menor preço do imóvel, onde a proposta de valor prioritário seria de serviços de corretagem imobiliária que identificassem a menor condição de preço. Sendo que o modelo de financiamento e aspectos de utilização, conforme adequação seriam colocados em condição secundária.

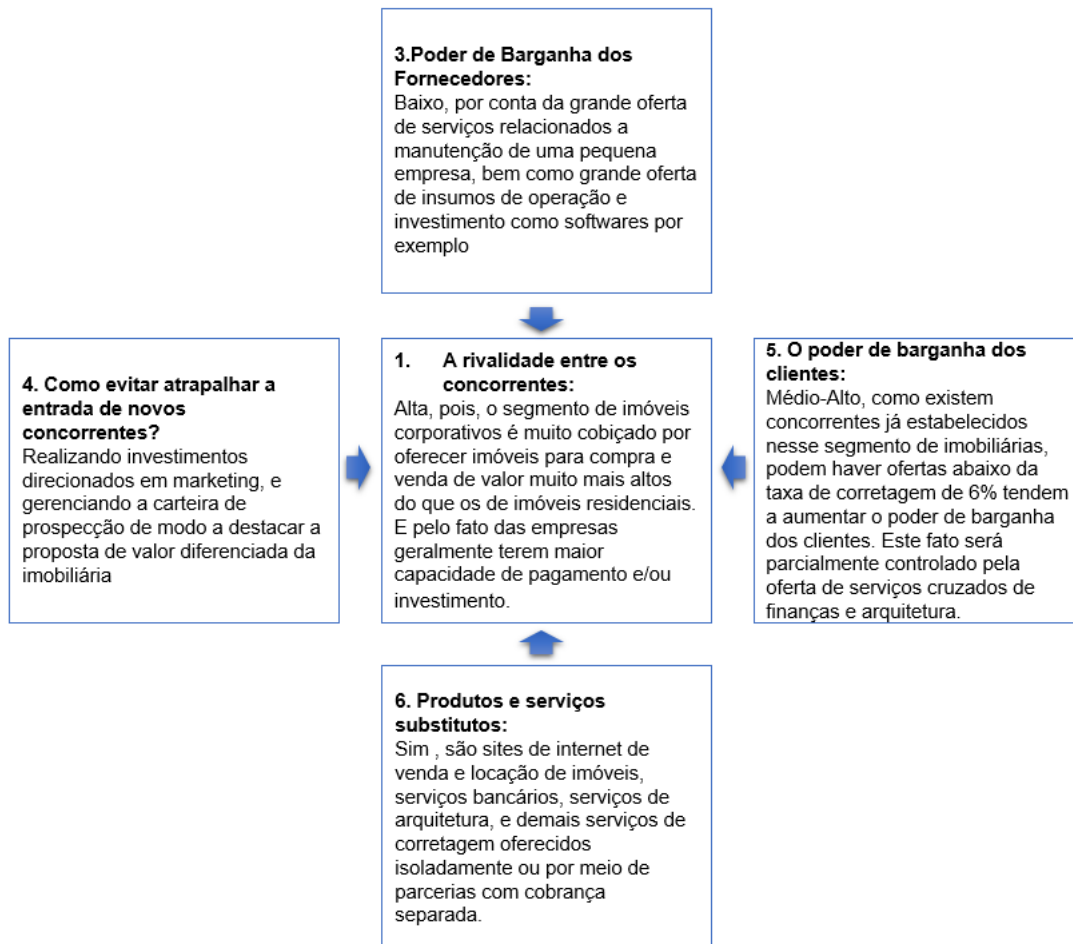
- Melhor modelo de financiamento, onde a proposta de valor prioritária seria o modelo mais adequado de custear a aquisição e/ou aluguel de determinado imóvel. Sem considerar e claro as condições de preço e conforto.

- Melhor adequação e atendimento das necessidades reais do imóvel para o negócio, considerando sua estrutura com fator fundamental para ganhos de produtividade, geração de caixa e valorização dos ativos da empresa. Neste caso os aspectos arquitetônicos lideram a proposta de valor e tem maior peso na tomada de decisão.

- Melhor conjunto entre condições de preço, modelo de custeio/financiamento e utilização. Nesse modelo o cliente está disposto a abrir mão de uma das variáveis que seria mais interessante para sua operação de modo isolado para adequar sua oferta de modo equilibrado.

A proposta de valor de vendas cruzadas, tem maior possibilidade de sucesso quando a ordem de prioridades do cliente e suas reais necessidades são corretamente interpretadas. Esta proposta de valor de vendas cruzadas e foco nos clientes alvo compõe o posicionamento estratégico na nova empresa que é analisado a partir do seu ambiente competitivo conforme figura abaixo que demonstra o contexto em que a nova empresa estará inserida.

Figura 2 - Competitividade



13 Estratégia MKT (4 P's e/ou)

Preço: Cobrar 6% para os serviços de venda de imóveis, e 10% para os serviços de locação de imóveis. Os serviços de: arquitetura, finanças e de avaliação estarão embutidos nesses percentuais, mas poderão ser cobrados a parte dependendo do modelo de contrato, sendo cobrado em parcelas fixas.

Praça: Estado do Paraná

Produto: Serviços imobiliários com arquitetura e finanças.

Promoção: Oferecer serviços cruzados pelo percentual de corretagem de 6% a 10%.

Outras vantagens: Apresentar uma proposta de valor diferenciada para um público alvo qualifica de empresas e novos empreendedores/investidores que procurem resultados superiores para utilização, venda ou locação de imóveis para uso empresarial.

14 PLANO OPERACIONAL (FORTALEZAS/DEFICIÊNCIAS)

14.1 INFRAESTRUTURA

Para implementação no novo negócio será alugada uma casa com utilização de imóvel comercial e reformada de acordo com as necessidades e departamentos da imobiliária. A imobiliária deverá ter salas para seus departamentos, pelo menos duas salas de reunião, copa, um estacionamento com vaga para 10 carros e demais instalações com traduzam sua proposta de valor diferenciada para seus clientes.

14.2 TECNOLOGIA ADOTADA

A nova imobiliária fará uso de tecnologias já aplicadas por empresas tradicionais do segmento imobiliário, escritórios de arquitetura e consultoria financeira. São tecnologias licenciadas em software e/ou desenvolvidas de modo com apoio de empresa de soluções web e até mesmo pela equipe interna da nova empresa. Segue abaixo os principais destaques:

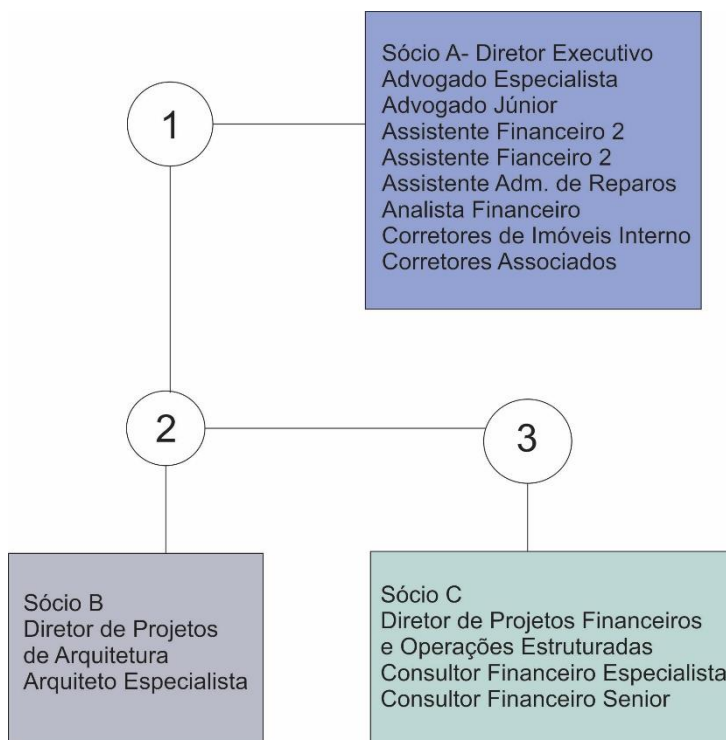
- Portal Web com grande nível de usabilidade para os serviços propostos com interface inteligente com aplicativos para em Android e IOS;
- Utilização das mais modernas ferramentas de software para arquitetura;
- Sistema ERP que auxilie na gestão do negócio com módulos específicos;
- Desenvolvimento de ferramenta de bando de dados para aplicação em marketing de relacionamento a partir do MS Access 2016 e MS Excel 2016.

14.3 Fornecedores

A empresa terá corretores exclusivos para imóveis corporativos por meio de contratos. Os demais fornecedores serão empresas de serviços do mercado como: escritório de contabilidade, empresa de publicidade e propaganda, escritório de serviços advocatícios e outros que irão contribuir para a manutenção operações da empresa.

14.4 Organização / Recursos Humanos

Figura 3 - Organização



Conforme segue em figura acima a organização da empresa será baseada nos 3 (três), sócios: Sócio A, Sócio B e Sócio C. Cada sócio terá a sua equipe e será responsável pelas áreas da empresa, conforme sua especialização. O sócio A, será responsável pelas áreas comercial e de administração da imobiliária.

14.5 Política, benefícios, salários

A empresa terá como política de benefícios apenas o pagamento de vale transporte e alimentação. Os salários seguirão a padrões de mercado para as funções consideradas mais operacionais como analistas e assistentes, e terão um valor mais atrativo para profissionais mais qualificados como especialistas e consultores sênior.

15 DEPARTAMENTOS DA EMPRESA:

15.1 DEPARTAMENTO DE CAPTAÇÃO DE OPORTUNIDADES E VENDAS E LOCAÇÃO

Será responsável por atividades de prospecção de negócios em vendas e locação e imóveis. Terá 4 (quatro) corretores no regime CLT, e mais outros corretores parceiros que serão comissionados. Esse departamento terá atuação dos três sócios da imobiliária. Espera-se que o Portal Web e APPs em Android e IOS auxilie as atividades desse departamento.

15.2 DEPARTAMENTO DE ESTUDOS DE AVALIAÇÃO

Esse departamento terá atuação de corretores de imóveis, arquitetos e consultores financeiros. Parte das atividades de baixo valor agregado, poderá ser executado por pessoal interno da empresa com perfil administrativo.

15.3 DEPARTAMENTO DE ARQUITETURA

Esse departamento será responsável pelas atividades de projetos de arquitetura, análises de viabilidade e atividades que poderão apresentar grande valor agregado aos clientes da imobiliária.

15.4 DEPARTAMENTO DE CONSULTORIA FINANCEIRA

Esse departamento será responsável pela estudos financeiros e operações financeiras estruturadas e pela busca de investidores para viabilizar as operações de compra, venda, locação e eventuais reformas e adequações do imóvel.

15.5 DEPARTAMENTO DE ADMINISTRATIVO FINANCEIRO

Esse departamento será responsável pelas atividades de gestão empresarial da imobiliária como um todo.

15.6 DEPARTAMENTO DE CONTRATOS

Este departamento será responsável por assuntos relativos à documentação necessária para contratos de locação. Esclarecimentos de dúvidas sobre cláusulas contratuais. Alterações contratuais (mudança de fiador, locatários etc) e transferência de contratos. Negociação de valores do aluguel/reajustes. Renovação de contratos/aditivos.

15.7 DEPARTAMENTO DE REPAROS

Este departamento será responsável por contestação de vistorias. Toda e qualquer solicitação de reparos ao imóvel, bem como verificação de orçamentos necessários.

15.8 DEPARTAMENTO DE TAXAS

Este departamento será responsável por assuntos relacionados ao pagamento de taxas e encargos de locação, como IPTU, seguro, incêndio, Sanepar, Copel e condomínio. Devolução do fundo de reserva e/ou despesas extraordinárias de condomínio.

15.9 DEPARTAMENTO DE COBRANÇA

Este departamento será responsável por temas relacionados a cobrança como: 2º via de boleto de cobrança, atrasos no pagamento do aluguel, Dúvidas sobre procedimentos jurídicos e/ou cobrança e repasse proprietário.

15.10 DEPARTAMENTO DE RESCISÃO

Este departamento será responsável por informações sobre procedimentos para a entrega do imóvel. Agendamento da vistoria de saída e cálculo de multas rescisórias e outras dúvidas.

15.11 GERÊNCIA

A gerencia e/ou direção executiva no negócio será do sócio A, que acumulará as atividades de coordenação da equipe de corretores e parceiros. O sócio B, será responsável pelas atividades de arquitetura da imobiliária e o sócio C pelas atividades de consultoria financeira, operações estruturadas e busca de investidores para viabilizar os planos de investimento e reestruturação das empresas.

Os 3 (três) sócios da imobiliária possuem diferentes perfis e experiência profissional que são complementares entre si e contribuem para o sucesso do negócio.

O sócio A, tem mais de 20 (vinte) anos de experiência no mercado imobiliário, e já foi sócio de uma imobiliária de médio porte que atendia clientes com perfil pessoa física e pessoa jurídica (empresas). Ele é bacharel em Administração de Empresas pela UFPR – Universidade Federal do Paraná em 1999, e tem MBA em Gestão de Negócios Imobiliários pela FGV – Fundação Getúlio Vargas em 2016.

O sócio B, tem mais de 15 (quinze) anos de experiência de como arquiteto é sócio do escritório de arquitetura MUNDO DIFERENTE, é bacharel em Arquitetura e Urbanismo, formado pela PUC – PR – Pontifícia Universidade Católica do Paraná no ano de 2004, especialização iluminação arquitetônica, pela Universidad Politécnica de Madrid, Espanha no ano de 2006, e tem MBA em Gestão de Negócios Imobiliários pela FGV – Fundação Getúlio Vargas em 2016.

O sócio C, tem mais de 20 (vinte) anos de experiência é consultor financeiro e sócio da consultoria MM FINANCE, é bacharel em contabilidade, formado pela FESP – PR – Fundação de Estudos Sociais do Paraná no ano de 2004, com MBA em Gestão de Financeira e Controladoria pela FGV – Fundação Getúlio Vargas em 2014 e MBA em Gestão de Negócios Imobiliários pela FGV – Fundação Getúlio Vargas em 2016.

16 PLANO FINANCEIRO

16.1 Investimentos

Tabela 5 - Investimento em Equipamentos

Item	Equipamentos	Quantidade	Valor unitário R\$	Subtotal R\$
1	Projektor sala de reunião	1	4.000,00	4.000,00
2	TVs 50 polegadas	2	5.500,00	11.000,00
3	Ar condicionado	3	5.000,00	15.000,00
4	Frigobar	2	600,00	1.200,00
5	Geladeira	1	2.000,00	2.000,00
6	Microondas	1	800,00	800,00
7	Cafeteira Nespresso	2	600,00	1.200,00
8	Filtro Electrolux	1	800,00	800,00
9	Servidor	1	5.000,00	5.000,00
10	Equipamentos de rede	1	2.000,00	2.000,00
11	Desktops	8	1.500,00	12.000,00
12	Notebooks	10	2.800,00	28.000,00
13	Monitor 21 polegadas	8	650,00	5.200,00
14	Impressora Laser Colorida	1	6.000,00	6.000,00
15	Celulares Smartphones	10	900,00	9.000,00
16	Triturador de papel	2	350,00	700,00
Subtotal				103.900,00
1				

Fonte: elaborado pelo autor deste trabalho

Tabela 6 - Investimentos em Moveis e Utensílios

Item	Moveis e Utensílios	Quantidade	Valor unitário R\$	Subtotal R\$
1	Mesa de reunião	2	2.000,00	4.000,00
2	Cadeiras mesa reunião	12	350,00	4.200,00
3	Mesas estação de trabalho / atendimento	19	700,00	13.300,00
4	Armários	8	1.200,00	9.600,00
5	Cadeiras estação de trabalho	19	600,00	11.400,00
6	Sofás recepção	2	5.000,00	10.000,00
7	Quadros e itens de decoração	4	1.200,00	4.800,00
Subtotal				57.300,00
2				

Fonte: elaborado pelo autor deste trabalho

Tabela 7 - Investimento em Portal Web e Aplicativo

Item	Portal Web e Aplicativo	Quantidade	Valor unitário R\$	Subtotal R\$
1	Desenvolvimento do Aplicativo Android IOS	1	12.000,00	12.000,00
2	Website Portal	1	50.000,00	50.000,00
Subtotal				62.000,00
3				

Fonte: elaborado pelo autor deste trabalho

Tabela 8 - Despesas Pré-operacional

Item	Despesa pré-operacional	Quantidade	Valor unitário R\$	Subtotal R\$
1	Registro da Empresa (escritório especializado) + taxas	1	2.500,00	2.500,00
2	Honorários de Advogado para Contrato Social e Acordo de Acionistas	1	8.000,00	8.000,00
3	Honorários de Publicidade para Desen. Da Marca e matérias	1	4.000,00	4.000,00
4	Custo inicial com cartões de visita, pastas, papel timbrado, brindes	1	5.000,00	5.000,00
5	Registro da marca do INPI (escritório especializado) + taxas	1	2.000,00	2.000,00
Subtotal				21.500,00
4				

Fonte: elaborado pelo autor deste trabalho

Tabela 9 - Investimento em adequações

Item	Adequações do Imóvel da Imobiliária	Quantidade	Valor unitário R\$	Subtotal R\$
1	Reformas com adequações no Imóvel da Imobiliária	1	65.000,00	65.000,00
2	Instalações e itens de segurança	1	15.000,00	15.000,00
Subtotal				80.000,00
5				

Fonte: elaborado pelo autor deste trabalho

16.2 Estimativa de Faturamento

Tabela 10 - Faturamento Ano 1

ANO 1					
Meses	Vendas de Imoveis	Corretagem 6%	Locação de Imoveis	Corretagem 10%	TOTAL

Janeiro	-	-	-	-	-
Fevereiro	-	-	-	-	-
Março	-	20.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00
Abril	-	60.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00
Maio	-	100.000,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00
Junho	1.000.000,00	60.000,00	120.000,00	12.000,00	72.000,00
Julho	1.000.000,00	60.000,00	120.000,00	12.000,00	72.000,00
Agosto	1.000.000,00	60.000,00	120.000,00	12.000,00	72.000,00
Setembro	2.000.000,00	120.000,00	200.000,00	20.000,00	140.000,00
Outubro	5.000.000,00	300.000,00	250.000,00	25.000,00	325.000,00
Novembro	10.000.000,00	600.000,00	270.000,00	27.000,00	627.000,00
Dezembro	20.000.000,00	1.200.000,00	300.000,00	30.000,00	1.230.000,00
Acumulado 12 Meses	40.000.000,00	2.400.000,00	1.560.000,00	156.000,00	2.556.000,00

Fonte: elaborado pelo autor deste trabalho

Tabela 11 - Faturamento Ano 2

ANO 2					
Meses	Vendas de Imoveis	Corretagem 6%	Locação de Imoveis	Corretagem 10%	TOTAL
Janeiro	4.000.000,00	240.000,00	300.000,00	30.000,00	270.000,00
Fevereiro	5.000.000,00	300.000,00	300.000,00	30.000,00	330.000,00
Março	2.000.000,00	120.000,00	350.000,00	35.000,00	155.000,00
Abril	4.000.000,00	240.000,00	400.000,00	40.000,00	280.000,00
Maio	5.000.000,00	300.000,00	400.000,00	40.000,00	340.000,00
Junho	5.000.000,00	300.000,00	400.000,00	40.000,00	340.000,00
Julho	1.000.000,00	60.000,00	400.000,00	40.000,00	100.000,00
Agosto	2.000.000,00	120.000,00	500.000,00	50.000,00	170.000,00
Setembro	4.000.000,00	240.000,00	500.000,00	50.000,00	290.000,00
Outubro	20.000.000,00	1.200.000,00	500.000,00	50.000,00	1.250.000,00
Novembro	2.000.000,00	120.000,00	600.000,00	60.000,00	180.000,00
Dezembro	10.000.000,00	600.000,00	600.000,00	60.000,00	660.000,00
Acumulado 12 Meses	64.000.000,00	3.840.000,00	5.250.000,00	525.000,00	4.365.000,00

Fonte: elaborado pelo autor deste trabalho

Tabela 12 - Faturamento Ano 2

ANO 3					
-------	--	--	--	--	--

Meses	Vendas de Imoveis	Corretagem 6%	Locação de Imoveis	Corretagem 10%	TOTAL
Janeiro	4.000.000,00	240.000,00	600.000,00	60.000,00	300.000,00
Fevereiro	4.000.000,00	240.000,00	600.000,00	60.000,00	300.000,00
Março	1.000.000,00	60.000,00	800.000,00	80.000,00	140.000,00
Abril	5.000.000,00	300.000,00	800.000,00	80.000,00	380.000,00
Maiο	10.000.000,00	600.000,00	800.000,00	80.000,00	680.000,00
Junho	3.000.000,00	180.000,00	800.000,00	80.000,00	260.000,00
Julho	5.000.000,00	300.000,00	800.000,00	80.000,00	380.000,00
Agosto	5.000.000,00	300.000,00	1.000.000,00	100.000,00	400.000,00
Setembro	2.500.000,00	150.000,00	1.000.000,00	100.000,00	250.000,00
Outubro	40.000.000,00	2.400.000,00	1.000.000,00	100.000,00	2.500.000,00
Novembro	2.000.000,00	120.000,00	1.000.000,00	100.000,00	220.000,00
Dezembro	2.500.000,00	150.000,00	1.000.000,00	100.000,00	250.000,00
Acumulado 12 Meses	84.000.000,00	5.040.000,00	10.200.000,00	1.020.000,00	6.060.000,00

Fonte: elaborado pelo autor deste trabalho

Tabela 13 - Faturamento Ano 4

ANO 4					
Meses	Vendas de Imoveis	Corretagem 6%	Locação de Imoveis	Corretagem 10%	TOTAL
Janeiro	5.000.000,00	300.000,00	900.000,00	90.000,00	390.000,00
Fevereiro	5.000.000,00	300.000,00	900.000,00	90.000,00	390.000,00
Março	1.000.000,00	60.000,00	1.200.000,00	120.000,00	180.000,00
Abril	1.000.000,00	60.000,00	1.200.000,00	120.000,00	180.000,00
Maiο	20.000.000,00	1.200.000,00	1.200.000,00	120.000,00	1.320.000,00
Junho	1.000.000,00	60.000,00	1.200.000,00	120.000,00	180.000,00
Julho	5.000.000,00	300.000,00	1.200.000,00	120.000,00	420.000,00
Agosto	5.000.000,00	300.000,00	1.500.000,00	150.000,00	450.000,00
Setembro	2.500.000,00	150.000,00	1.500.000,00	150.000,00	300.000,00
Outubro	50.000.000,00	3.000.000,00	1.500.000,00	150.000,00	3.150.000,00
Novembro	2.000.000,00	120.000,00	1.500.000,00	150.000,00	270.000,00
Dezembro	2.500.000,00	150.000,00	1.500.000,00	150.000,00	300.000,00
Acumulado 12 Meses	100.000.000,00	6.000.000,00	15.300.000,00	1.530.000,00	7.530.000,00

Fonte: elaborado pelo autor deste trabalho

Tabela 14 - Faturamento Ano 5

ANO 5					
Meses	Vendas de Imóveis	Corretagem 6%	Locação de Imóveis	Corretagem 10%	TOTAL
Janeiro	3.000.000,00	180.000,00	900.000,00	90.000,00	270.000,00
Fevereiro	3.000.000,00	180.000,00	900.000,00	90.000,00	270.000,00
Março	12.000.000,00	720.000,00	1.500.000,00	150.000,00	870.000,00
Abril	5.000.000,00	300.000,00	1.500.000,00	150.000,00	450.000,00
Mai	60.000.000,00	3.600.000,00	1.500.000,00	150.000,00	3.750.000,00
Junho	4.000.000,00	240.000,00	1.500.000,00	150.000,00	390.000,00
Julho	4.000.000,00	240.000,00	1.500.000,00	150.000,00	390.000,00
Agosto	4.000.000,00	240.000,00	1.500.000,00	150.000,00	390.000,00
Setembro	4.000.000,00	240.000,00	1.800.000,00	180.000,00	420.000,00
Outubro	15.000.000,00	900.000,00	1.800.000,00	180.000,00	1.080.000,00
Novembro	4.000.000,00	240.000,00	1.800.000,00	180.000,00	420.000,00
Dezembro	3.000.000,00	180.000,00	1.800.000,00	180.000,00	360.000,00
Acumulado 12 Meses	121.000.000,00	7.260.000,00	18.000.000,00	1.800.000,00	9.060.000,00

Fonte: elaborado pelo autor deste trabalho

16.3 Custos

Tabela 15 - Projeção de Custos

Descrição	Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4	Mês 5	Mês 6
Mão-de-obra direta com encargos	-	-	95.281,57	95.281,57	95.281,57	95.281,57
Mão-de-obra comissão	-	-	200,00	600,00	1.000,00	7.200,00
Depreciação	-	-	1.087,62	1.087,62	1.087,62	1.087,62
Água, Luz e Telefone	-	-	1.428,57	1.428,57	1.428,57	1.428,57
Aluguéis, Condomínios e IPTU	-	-	4.571,43	4.571,43	4.571,43	4.571,43
Internet	-	-	571,43	571,43	571,43	571,43
Material de Escritório	-	-	685,71	685,71	685,71	685,71
Treinamentos e Viagens	-	-	4.571,43	4.571,43	4.571,43	4.571,43
Total custos	-	-	108.397,76	108.797,76	109.197,76	115.397,76

Fonte: elaborado pelo autor deste trabalho

Tabela 16 - Projeção de Custos (continuação)

Descrição	Mês 7	Mês 8	Mês 9	Mês 10	Mês 11	Mês 12
Mão-de-obra direta com encargos	95.281,57	95.281,57	95.281,57	95.281,57	95.281,57	95.281,57
Mão-de-obra comissão	7.200,00	7.200,00	14.000,00	32.500,00	62.700,00	123.000,00
Depreciação	1.087,62	1.087,62	1.087,62	1.087,62	1.087,62	1.087,62
Água, Luz e Telefone	1.428,57	1.428,57	1.428,57	1.428,57	1.428,57	1.428,57
Aluguéis, Condomínios e IPTU	4.571,43	4.571,43	4.571,43	4.571,43	4.571,43	4.571,43
Internet	571,43	571,43	571,43	571,43	571,43	571,43
Material de Escritório	685,71	685,71	685,71	685,71	685,71	685,71
Treinamentos e Viagens	4.571,43	4.571,43	4.571,43	4.571,43	4.571,43	4.571,43
Total custos	115.397,76	115.397,76	122.197,76	140.697,76	170.897,76	231.197,76

Fonte: elaborado pelo autor deste trabalho

Tabela 17 - Projeção de Custos (continuação)

Descrição	Ano I	Ano II	Ano III	Ano VI	Ano V	Total Geral
Mão-de-obra direta com encargos	952.815,71	1.100.502,15	1.155.527,26	1.213.303,62	1.273.968,80	5.796.584,83
Mão-de-obra comissão	255.600,00	436.500,00	606.000,00	753.000,00	906.000,00	2.957.100,00
Depreciação	10.876,19	13.051,43	13.051,43	13.051,43	13.051,43	64.169,52
Água, Luz e Telefone	14.285,71	16.500,00	17.325,00	18.191,25	19.100,81	86.831,35
Aluguéis, Condomínios e IPTU	45.714,29	57.600,00	60.480,00	63.504,00	66.679,20	303.120,34
Internet	5.714,29	6.600,00	6.930,00	7.276,50	7.640,33	34.732,54
Material de Escritório	6.857,14	8.640,00	9.072,00	9.525,60	10.001,88	45.468,05
Treinamentos e Viagens	45.714,29	52.800,00	55.440,00	58.212,00	61.122,60	277.860,31
Total custos	1.337.577,62	1.692.193,58	1.923.825,69	2.136.064,40	2.357.565,05	9.565.866,95

Fonte: elaborado pelo autor deste trabalho

16.4 Despesas

Tabela 18 - Projeção de Despesas

Item	Descrição	Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4	Mês 5	Mês 6
------	-----------	-------	-------	-------	-------	-------	-------

	Marketing &						
1	Publicidade	10.000,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00
2	Contador	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00
3	Empresa de TI	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00
4	Despesa com Pessoal	0,00	105.239,62	9.958,05	9.958,05	9.958,05	9.958,05
5	Rateios	9.200,00	22.603,33	9.687,14	9.687,14	9.687,14	9.687,14
6	Sócios	9.000,00	9.000,00	9.000,00	9.000,00	9.000,00	9.000,00
Total de Despesas							
ADM		32.200,00	150.842,95	42.645,19	42.645,19	42.645,19	42.645,19

Fonte: elaborado pelo autor deste trabalho

Tabela 19 - Projeção de Despesas (continuação)

Item	Descrição	Mês 7	Mês 8	Mês 9	Mês 10	Mês 11	Mês 12
1	Marketing & Publicidade	10.000,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00
2	Contador	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00
3	Empresa de TI	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00
4	Despesa com Pessoal	9.958,05	9.958,05	9.958,05	9.958,05	9.958,05	9.958,05
5	Rateios	9.687,14	9.687,14	9.687,14	9.687,14	9.687,14	9.687,14
6	Sócios	9.000,00	9.000,00	9.000,00	9.000,00	9.000,00	9.000,00
Total de Despesas							
ADM		42.645,19	42.645,19	42.645,19	42.645,19	42.645,19	42.645,19

Fonte: elaborado pelo autor deste trabalho

Tabela 20 - Projeção de Despesas (continuação)

Item	Descrição	Ano I	Ano II	Ano III	Ano VI	Ano V	Total Geral
1	Marketing & Publicidade	120.000,00	126.000,00	132.300,00	138.915,00	145.860,75	663.075,75
2	Contador	24.000,00	25.200,00	26.460,00	27.783,00	29.172,15	132.615,15
3	Empresa de TI	24.000,00	25.200,00	26.460,00	27.783,00	29.172,15	132.615,15
4	Despesa com Pessoal	204.820,11	115.015,46	120.766,23	126.804,55	133.144,77	600.083,83
5	Rateios	128.674,76	116.393,57	121.723,82	127.320,58	133.197,18	609.136,59
6	Sócios	120.000,00	126.000,00	132.300,00	138.915,00	145.860,75	663.075,75
Total de Despesas		609.494,87	767.809,03	967.710,06	1.168.606,13	1.370.547,01	4.765.526,47
ADM							

Fonte: elaborado pelo autor deste trabalho

16.5 Depreciação e amortização

Tabela 21 - Depreciação de Equipamentos

Item	Equipamentos	Subtotal R\$	Taxa de depreciação	Depreciação ano
------	--------------	-----------------	------------------------	--------------------

1	Projektor sala de reunião	4.000,00	10%	400,00
2	TVs 50 polegadas	11.000,00	10%	1.100,00
3	Ar condicionado	15.000,00	10%	1.500,00
4	Frigobar	1.200,00	10%	120,00
5	Geladeira	2.000,00	10%	200,00
6	Microondas	800,00	10%	80,00
7	Cafeteira Nespresso	1.200,00	10%	120,00
8	Filtro Electrolux	800,00	10%	80,00
9	Servidor	5.000,00	20%	1.000,00
10	Equipamentos de rede	2.000,00	20%	400,00
11	Desktops	12.000,00	20%	2.400,00
12	Notebooks	28.000,00	20%	5.600,00
13	Monitor 21 polegadas	5.200,00	20%	1.040,00
14	Impressora Laser Colorida	6.000,00	20%	1.200,00
15	Celulares Smartphones	9.000,00	20%	1.800,00
16	Triturador de papel	700,00	10%	70,00
Subtotal		103.900,00	2,30	17.110,00
1				

Fonte: elaborado pelo autor deste trabalho

Tabela 22 - Depreciação de Moveis e Utensílios

Item	Moveis e Utensílios	Subtotal R\$	Taxa de depreciação	Depreciação ano
1	Mesa de reunião	4.000,00	10%	400,00
2	Cadeiras mesa reunião	4.200,00	10%	420,00
3	Mesas estação de trabalho / atendimento	13.300,00	10%	1.330,00
4	Armários	9.600,00	10%	960,00
5	Cadeiras estação de trabalho	11.400,00	10%	1.140,00
6	Sofás recepção	10.000,00	10%	1.000,00
7	Quadros e itens de decoração	4.800,00	10%	480,00
Subtotal		57.300,00	-	5.730,00
2				

Fonte: elaborado pelo autor deste trabalho

Tabela 23 - Amortização

Item	Portal Web e Aplicativo	Subtotal R\$	Taxa de Amortização	Amortização ano
1	Desenvolvimento do Aplicativo Android IOS	12.000,00	20%	2.400,00
2	Website Portal	50.000,00	10%	5.000,00
Subtotal		62.000,00	-	7.400,00
3				

Fonte: elaborado pelo autor deste trabalho

16.6 Balanço Financeiro

Tabela 24 - Balanço

Exercício findo em:	Ano I	Ano II	Ano III
1. Ativo			
1.1 Ativo circulante			
1.1.1 Disponibilidades	2.051.363,12	3.710.450,13	6.104.011,77
1.1.1.1. Caixa e Bancos	2.051.363,12	3.035.321,91	4.429.922,69
1.1.1.2. Aplicação Financeira	-	675.128,22	1.674.089,08
Total do Ativo Circulante	2.051.363,12	3.710.450,13	6.104.011,77
1.2 Ativo Permanente			
1.2.1 Imobilizado	241.200,00	241.200,00	241.200,00
1.2.2 (-) Depreciação Acumulada	- 10.876,19	- 23.927,62	- 36.979,05
1.2.3 Intangível	62.000,00	62.000,00	62.000,00
1.2.3 (-) Amortização Acumulada	- 6.166,67	- 13.566,67	- 20.966,67
Total do Ativo Permanente	286.157,14	265.705,71	245.254,29
Total do Ativo	2.337.520,27	3.976.155,84	6.349.266,06
2. Passivo			
2.1 Passivo circulante			
2.1.1 Salários a pagar	192.689,42	395.013,31	607.453,40
2.1.2 Impostos e contribuições	117.242,49	528.208,42	914.218,71
Total do Passivo Circulante	309.931,91	923.221,73	1.521.672,10
3. Patrimônio Líquido			
3.1 Capital Social	1.800.000,00	1.800.000,00	1.800.000,00
3.2 Lucros e Prejuízos acumulados	227.588,36	1.252.934,11	3.027.593,96
Total do Patrimônio Líquido	2.027.588,36	3.052.934,11	4.827.593,96
Total do Passivo	2.337.520,27	3.976.155,84	6.349.266,06

Fonte: elaborado pelo autor deste trabalho

Tabela 25 - Balanço (continuação)

Exercício findo em:	Ano VI	Ano V
1. Ativo		
1.1 Ativo circulante		
1.1.1 Disponibilidades	9.083.674,97	12.756.918,58
1.1.1.1. Caixa e Bancos	5.951.645,17	7.666.130,93
1.1.1.2. Aplicação Financeira	3.132.029,80	5.090.787,64
Total do Ativo Circulante	9.083.674,97	12.756.918,58
1.2 Ativo Permanente		
1.2.1 Imobilizado	241.200,00	241.200,00
1.2.2 (-) Depreciação Acumulada	- 50.030,48	- 63.081,90
1.2.3 Intangível	62.000,00	62.000,00
1.2.3 (-) Amortização Acumulada	- 28.366,67	- 35.766,67
Total do Ativo Permanente	224.802,86	204.351,43
Total do Ativo	9.308.477,82	12.961.270,01
2. Passivo		
2.1 Passivo circulante		
2.1.1 Salários a pagar	830.515,49	1.064.730,68
2.1.2 Impostos e contribuições	1.241.125,25	1.584.298,76
2.1.3 Fornecedores		
2.1.4 Contas a Pagar		
2.1.5 Outros		
Total do Passivo Circulante	2.071.640,74	2.649.029,44
3. Patrimônio Líquido		
3.1 Capital Social	1.800.000,00	1.800.000,00
3.2 Lucros e Prejuízos acumulados	5.436.837,09	8.512.240,56
Total do Patrimônio Líquido	7.236.837,09	10.312.240,56
Total do Passivo	9.308.477,82	12.961.270,01

Fonte: elaborado pelo autor deste trabalho

16.7 Demonstração de Resultado

Tabela 26 - DRE

Item	Descrição	Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4	Mês 5	Mês 6
1	Receita Bruta de Vendas	-	-	2.000,00	6.000,00	10.000,00	72.000,00
2	(-) Deduções (impostos e Comissões sobre venda)	-	-	-	-	-	-
				185,00	555,00	925,00	6.660,00
3	Receita Líquida de Vendas	-	-	1.815,00	5.445,00	9.075,00	65.340,00
4	(-) Custo dos Serviços Prestados	-	-	-	-	-	-
				108.397,76	108.797,76	109.197,76	115.397,76
5	Margem de Contribuição	-	-	106.582,76	103.352,76	100.122,76	50.057,76
6	(-) Despesas Operacionais	-	-	-	-	-	-
		53.700,00	151.459,62	43.261,86	43.261,86	43.261,86	43.261,86
6.1	Despesas Administrativas	-	-	-	-	-	-
		32.200,00	150.842,95	42.645,19	42.645,19	42.645,19	42.645,19
6.2	Despesas Gerais	-	-	-	-	-	-
		21.500,00	-	-	-	-	-
6.3	Amortização Acumulada	-	-	-	-	-	-
		-	616,67	616,67	616,67	616,67	616,67
7	Resultado Operacional	-	-	-	-	-	-
		53.700,00	151.459,62	149.844,62	146.614,62	143.384,62	93.319,62
8	Resultado Financeiro	-	-	-	-	-	-
9	Resultado antes do IR	-	-	-	-	-	-
		53.700,00	151.459,62	149.844,62	146.614,62	143.384,62	93.319,62
9,1	(-) IR e CSLL 34%	-	-	-	-	-	-
10	Lucro Líquido	-	-	-	-	-	-
		53.700,00	151.459,62	149.844,62	146.614,62	143.384,62	93.319,62

Fonte: elaborado pelo autor deste trabalho

Tabela 27 - DRE (continuação)

Item	Descrição	Mês 7	Mês 8	Mês 9	Mês 10	Mês 11	Mês 12
1	Receita Bruta de Vendas	72.000,00	72.000,00	140.000,00	325.000,00	627.000,00	1.230.000,00
2	(-) Deduções (impostos e Comissões sobre venda)	-	-	-	-	-	-
		6.660,00	6.660,00	12.950,00	30.062,50	57.997,50	113.775,00
3	Receita Líquida de Vendas	65.340,00	65.340,00	127.050,00	294.937,50	569.002,50	1.116.225,00
4	(-) Custo dos Serviços Prestados	-	-	-	-	-	-
		115.397,76	115.397,76	122.197,76	140.697,76	170.897,76	231.197,76
5	Margem de Contribuição	50.057,76	50.057,76	4.852,24	154.239,74	398.104,74	885.027,24
6	(-) Despesas Operacionais	43.261,86	43.261,86	43.261,86	43.261,86	43.261,86	43.261,86
6.1	Despesas Administrativas	-	-	-	-	-	-
		42.645,19	42.645,19	42.645,19	42.645,19	42.645,19	42.645,19
6.2	Despesas Gerais	-	-	-	-	-	-
6.3	Amortização Acumulada	-	-	-	-	-	-
		616,67	616,67	616,67	616,67	616,67	616,67
7	Resultado Operacional	93.319,62	93.319,62	38.409,62	110.977,88	354.842,88	841.765,38
8	Resultado Financeiro	-	-	-	-	-	-
9	Resultado antes do IR	93.319,62	93.319,62	38.409,62	110.977,88	354.842,88	841.765,38
9,1	(-) IR e CSLL 34%	-	-	-	-	-	-
					37.732,48	120.646,58	286.200,23
10	Lucro Líquido	93.319,62	93.319,62	38.409,62	73.245,40	234.196,30	555.565,15

Fonte: elaborado pelo autor deste trabalho

Tabela 28 - DRE (continuação)

Item	Descrição	Ano I	Ano II	Ano III	Ano VI	Ano V	Total Geral
1	Receita Bruta de Vendas	2.556.000,00	4.365.000,00	6.060.000,00	7.530.000,00	9.060.000,00	29.571.000,00
2	(-) Deduções (impostos e Comições sobre venda)	-	-	-	-	-	-
		236.430,00	403.762,50	560.550,00	696.525,00	838.050,00	2.735.317,50
3	Receita Líquida de Vendas	2.319.570,00	3.961.237,50	5.499.450,00	6.833.475,00	8.221.950,00	26.835.682,50
4	(-) Custo dos Serviços Prestados	-	-	-	-	-	-
		1.337.577,62	1.692.193,58	1.923.825,69	2.136.064,40	2.357.565,05	9.447.226,33
5	Margem de Contribuição	981.992,38	2.269.043,92	3.575.624,31	4.697.410,60	5.864.384,95	17.388.456,17
6	(-) Despesas Operacionais	-	-	-	-	-	-
		637.161,53	775.209,03	975.110,06	1.176.006,13	1.377.947,01	4.941.433,76
6.1	Despesas Administrativas	-	-	-	-	-	-
		609.494,87	767.809,03	967.710,06	1.168.606,13	1.370.547,01	4.884.167,09
6.2	Despesas Gerais	-	-	-	-	-	-
		21.500,00	-	-	-	-	21.500,00
6.3	Amortização Acumulada	-	-	-	-	-	-
		6.166,67	7.400,00	7.400,00	7.400,00	7.400,00	35.766,67
7	Resultado Operacional	344.830,85	1.493.834,89	2.600.514,26	3.521.404,47	4.486.437,94	12.447.022,41
8	Resultado Financeiro	-	59.719,28	88.364,29	128.963,91	173.264,29	450.311,78
9	Resultado antes do IR	344.830,85	1.553.554,17	2.688.878,55	3.650.368,38	4.659.702,24	12.897.334,19
9,1	(-) IR e CSLL 34%	-	-	-	-	-	-
		117.242,49	528.208,42	914.218,71	1.241.125,25	1.584.298,76	4.385.093,62
10	Lucro Líquido	227.588,36	1.025.345,75	1.774.659,84	2.409.243,13	3.075.403,48	8.512.240,56

Fonte: elaborado pelo autor deste trabalho

16.8 Fluxo de Caixa.

Tabela 29 - Fluxo de Caixa

	Ano I	Ano II	Ano III
Das atividades operacionais			
+ Recebimento de Clientes e Outros	2.556.000,00	4.365.000,00	6.060.000,00
- Pagamento a Fornecedores	- 800.060,48	-1.231.433,57	-1.602.190,82
- Pagamento a Funcionários	- 964.946,40	-1.013.193,72	-1.063.853,41
- Recolhimento de impostos	- 236.430,00	- 521.004,99	-1.088.758,42
- Outros Pagamentos	- 21.500,00	-	-
= Disponibilidades geradas pelas atividades Operacionais	554.563,12	1.599.367,72	2.305.197,35
Das atividades de Investimento			
+ Ganho com Aplicação Financeira	-	59.719,28	88.364,29
- Melhoria em imóveis de terceiros	- 80.000,00	-	-
- Aquisição de imobilizado e Intangível	- 223.200,00	-	-
= Disponibilidades geradas pelas atividades de Investimento	- 303.200,00	59.719,28	88.364,29
Das atividades de Financiamento			
+ Novos empréstimos	-	-	-
+ Integralização de capital	1.800.000,00	-	-
= Disponibilidades geradas pelas atividades de financiamento	1.800.000,00	-	-
Aumento/Diminuição nas Disponibilidades	2.051.363,12	1.659.087,00	2.393.561,65
Saldo Caixa	2.051.363,12	3.710.450,13	6.104.011,77

Fonte: elaborado pelo autor deste trabalho

Tabela 30 - Fluxo de Caixa (continuação)

	Ano VI	Ano V
Das atividades operacionais		
+ Recebimento de Clientes e Outros	7.530.000,00	9.060.000,00
- Pagamento a Fornecedores	-1.951.510,93	-4.653.743,81
- Pagamento a Funcionários	-1.117.046,08	-2.307.947,05
- Recolhimento de impostos	-1.610.743,71	-1.172.898,38
- Outros Pagamentos	-	-
= Disponibilidades geradas pelas atividades Operacionais	2.850.699,28	3.499.979,32
Das atividades de Investimento		
+ Ganho com Aplicação Financeira	128.963,91	173.264,29
- Melhoria em imóveis de terceiros	-	-
- Aquisição de imobilizado e Intangível	-	-
= Disponibilidades geradas pelas atividades de Investimento	128.963,91	173.264,29
Das atividades de Financiamento		
+ Novos empréstimos	-	-
+ Integralização de capital	-	-
= Disponibilidades geradas pelas atividades de financiamento	-	-
Aumento/Diminuição nas Disponibilidades	2.979.663,19	3.673.243,61
Saldo Caixa	9.083.674,97	12.756.918,58

Fonte: elaborado pelo autor deste trabalho

16.9 Indicadores de viabilidade econômico-financeiro.

Os indicadores financeiros do projeto apresentados no plano de negócios indicam a sua viabilidade. Um breve esclarecimento quanto aos indicadores indica que a TIR - Taxa Interna de Retorno, é considerado atraente quando é igual ou superior a TMA – Taxa Mínima de Atratividade, que para a realização do investimento no plano de negócios foi de 20% (vinte por cento). O VPL – Valor Presente Líquido do projeto deve ser maior que zero para que o projeto apresente atratividade. Já o período Payback considera o período de recuperação do investimento realizado no plano de negócios, que nesse caso tem diz respeito ao tempo de recuperação do valor de R\$ 1.800.00,00 (hum milhão e oitocentos mil reais), investido pelo sócios na nova empresa.

Tabela 31- Payback

Ano I		FLC		Saldo
Ano 0	-	1.800.000,00	-	1.800.000,00
Ano 1		252.788,36	-	1.547.211,64
Ano 2		1.055.585,75	-	491.625,89
Ano 3		1.804.899,84		1.313.273,96
Ano 4		2.439.483,13		3.752.757,09
Ano 5		3.105.643,48		6.858.400,56
Payback				
			2	Anos
			3	Meses

Fonte: elaborado pelo autor deste trabalho

Tabela 32 - Índices de Viabilidade

CMPC	20%
TIR - Taxa interna de retorno (em %)	57%
VPL - Valor presente líquido (em \$)	R\$377.284,65

17 REDAÇÃO DA CONCLUSÃO

17.1 Premissas assumidas

A estruturação deste plano de negócios considerou as premissas do mercados de imóveis corporativos do estado do Paraná, e suas oportunidades de explorar o nicho de clientes qualificados que são compostos por até 1.300 empresas que valorizam soluções completas em serviços imobiliários, finanças e arquitetura corporativa, bem como em uma quantidade de até 45 novos empreendedores e/ou investidores qualificados que são capazes de compreender a proposta de valor apresentada pela Imobiliária New Corporate.

17.2 Cenários / projeções

As projeções realizadas indicaram que a empresa apresentou que, a partir de um investimento inicial de R\$ 1.800.000,00 (hum milhão e oitocentos mil reais), a empresa a projeções que indicam que o período de PayBack do negócio de acordo seria alcançado em 2 anos e 3 meses. Já o VPL do investimento realizado seria de R\$ 377.284,65 (trezentos e setenta e sete mil e duzentos e oitenta e quatro reais e sessenta e cinco centavos), e uma TIR de 57% (cinquenta e sete por cento).

O plano de negócios apresentado se mostrou favorável, pois indica uma forte oportunidade de prestação de serviços qualificados no mercado de imóveis corporativos no estado do Paraná. Os investimentos realizados atendem as taxas de retorno esperadas pelos sócios da empresa e indicam uma forte tendência de crescimento para os próximos anos.

REFERÊNCIAS

AMANNHÃ. Revista Disponível em: <www.amanha.com.br> acesso em 01.03.2017
ATIVIDADES E ATRIBUIÇÕES PROFISSIONAIS DO ARQUITETO E URBANISTA.
Disponível em: http://www.caubr.gov.br/wp-content/uploads/2015/07/Atribuicoes_CAUBR_06_2015_WEB.pdf . Acesso em 13.02.2017.

CHARAN, Ram. **Crescimento Lucratividade: 10 ferramentas praticas para o aumento sustentável dos resultados.** 1 ed. HSM do Brasil 2014.

CUSHMAN & WAKEFIELD. Disponível em: <<http://www.cushmanwakefield.com.br/pt-br/services/>> Acesso em 13.02.2017.

Disponível em: <<http://www.empresometro.com.br/Site/Estatisticas>> Acesso em: 13.02.2017.

DOLABELA, Fernando. O segredo de Luísa. Sextante, 2008

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo:** transformando ideias em negócios. Rio de Janeiro: Campus, 2012.

EMPRESOMETRO. Empresas ativas.

FENACI Federação Nacional dos Corretores de Imóveis. Disponível em: <<http://www.fenaci.org.br>> Acesso em 01.03.2017.

FORTUNA, Eduardo. **Mercado Financeiro – produtos e serviços.** Quilitymark , 2011. 18º Edição.

IMOBILIÁRIA CONFRONTO. Disponível em: <<http://www.confronto.com.br>> Acesso em 13.02.2017.

JUCEPAR – Junta Comercial do Paraná. Disponível em: <www.juntacomercial.pr.gov.br> acesso em 01.03.2017.

KASSAI, José Roberto. Retorno de investimento, 3 ed. Atlas 2005.

OS MAIS RELEVANTES PROJETOS DE CONCLUSÃO DOS CURSOS MBAs 2014,
v.13, n.10 – Santo André: Strong Consultoria Educacional Ltda, 2015 – anual.

PORTER, Michel E. Vantagem Competitiva 33 ed. Campus 1989.

TKAS EDUCAÇÃO. Disponível em: < <http://www.tkasedu.com.br>> Acesso em 28.02.2017.