

STRONG ESAGS – ESCOLA SUPERIOR DE ADMINISTRAÇÃO E
GESTÃO

Diego Cabral
Diego Ramos
Gabrielli Chiconatto
Mariana Menosi
Samara Maranconi
Vitor Gibeli

NEARHOUSE

Santo André
2018

Diego Cabral
Diego Ramos
Gabrielli Chiconatto
Mariana Menosi
Samara Maranconi
Vitor Gibeli

NEARHOUSE

Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado como exigência para a
obtenção do grau de Bacharel em
Administração, à Escola Superior de
Administração e Gestão – STRONG
ESAGS.

Orientador: Prof. Eduardo Vilas Boas

Santo André
2018

Diego Cabral
Diego Ramos
Gabrielli Chiconatto
Mariana Menosi
Samara Maranconi
Vitor Gibeli

NEARHOUSE

Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado como exigência para a
obtenção do grau de Bacharel em
Administração, à Escola Superior de
Administração e Gestão – STRONG
ESAGS.

Santo André, 30 de novembro de
2018.

BANCA EXAMINADORA

Prof^a. Dra. Danielle Guglieri Lima
STRONG ESAGS – Escola Superior de Administração e Gestão

Prof. Dr. Eduardo Vilas Boas
STRONG ESAGS – Escola Superior de Administração e Gestão

Prof. Esp. Robinson Romão
STRONG ESAGS – Escola Superior de Administração e Gestão

CABRAL, Diego; RAMOS, Diego; CHICONATTO, Gabrielli; MENOSI, Mariana; MARANCONI, Samara; GIBELI, Victor.

Imobiliária Colaborativa: Nearhouse – 2018. Santo André – SP: Escola Superior de Administração e Gestão (STRONG ESAGS – FGV), 2018. 109 p.

Notas: Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) – FGV, 2018.

Orientador: Professor: Eduardo Vilas Boas

1. Moradia compartilhada. 2. Profissionais. 3. Estilo de vida.

CDD

Dedicamos este trabalho às nossas famílias que sempre investiram em nós e aos amigos e colegas, pelo incentivo e apoio constantes.

AGRADECIMENTOS

Agradecemos a todos os professores que nos acompanharam durante a graduação, em especial ao Prof. Eduardo Vilas Boas, responsável pelo desenvolvimento deste trabalho.

Aos amigos e colegas de curso, que estiveram próximos e caminharam conosco até aqui.

“A melhor maneira de predizer o futuro é criá-lo”
(Peter Drucker)

RESUMO

O presente trabalho tem como objetivo elaborar um plano de negócios para analisar a aplicabilidade e viabilidade econômica da imobiliária NearHouse. Presente na Grande São Paulo, a empresa atuará com locação de imóveis, seguindo o modelo do compartilhamento, voltado para o público de profissionais de empresas. Este projeto se apoia no desenvolvimento de imóveis desenhados para oferecer ambientes confortáveis e convenientes e intermedia o encontro e a gestão de convívio entre os moradores. Neste cenário, estimula-se um novo estilo de vida, promovendo integração, troca de experiências e o crescimento pessoal e profissional, marcando a vida de cada membro. O plano desenvolvido abrange todas as etapas essenciais de um projeto e os resultados encontrados mostram-se atrativos, visto a expectativa de crescimento do mercado colaborativo, tornando o plano de negócio viável e apresentando um retorno sobre o investimento de R\$ 1.035.765,00 em cinco anos.

Palavras-chave: 1. Moradia compartilhada. 2. Profissionais. 3. Estilo de vida.

ABSTRACT

The present work aims to elaborate a business plan to analyze the applicability and economic viability of NearHouse real estate. Present in Greater São Paulo, the company will act as real estate leasing, following the model of sharing. Aimed at the public of business professionals, the project relies on the development of real estate designed to offer comfortable and convenient environments and intermedia the encounter and management of conviviality among the residents. In this scenario, a new way of life is promoted, promoting integration, exchange of experiences and personal and professional growth, marking the life of each member. The developed plan covers all the essential steps of a project and the results found are attractive, given the expected growth of the collaborative market, making the business plan feasible and presenting a return on investment of R\$ 1.035.765,00 in five years.

Keywords: 1. Shared housing. 2. Professional. 3. Lifestyle.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Business Model Canvas	18
Figura 2 – Cadeia de valor de Porter.....	44
Figura 3 – Balanced Scorecard	45
Figura 4 – Fluxograma dos processos operacionais	49
Figura 5 – Espaço coworking Campus INC	52
Figura 6 – Sala privativa NearHouse	52
Figura 7 – Matriz BCG	60
Figura 8 – Parte da frente do flyer	63
Figura 9 – Parte de trás do flyer	64
Figura 10 – Interface do Instagram.....	66
Figura 11 – Interface do LinkedIn	67
Figura 12 – Interface do LinkedIn	67
Figura 13 – Logotipo da NearHouse.....	68
Figura 14 – Fluxograma de compra.....	69
Figura 15 – Organograma NearHouse	76
Figura 16 – Análise SWOT	96

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Nível de aceitação em compartilhar imóvel por idade.....	41
Gráfico 2 – Nível de aceitação em compartilhar um imóvel por salário	41
Gráfico 3 – Dificuldades encontradas em alugar um imóvel	42
Gráfico 4 – Itens essenciais para ter no seu imóvel	43
Gráfico 5 – Salários da NearHouse e do mercado	80

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Indicadores da perspectiva econômica	46
Tabela 2 – Indicadores da perspectiva de mercado	46
Tabela 3 – Indicadores da perspectiva de processos internos	47
Tabela 4 – Indicadores da perspectiva de aprendizado e crescimento	47
Tabela 5 – Ponto de equilíbrio.	54
Tabela 6 – Fornecedores: Preços de mobília	55
Tabela 7 – MVP	61
Tabela 8 – Gastos mensais com divulgação.....	72
Tabela 9 – Gastos com divulgação antes do início de operação	72
Tabela 10 – Headcount atual e futuro	76
Tabela 11 – Previsão de gastos anuais com folha de pagamento.....	82
Tabela 12 – Custo com treinamentos	83
Tabela 13 – Estimativas de gastos	84
Tabela 14 – Pré-operacionais no ano zero	87
Tabela 15 – Custos acumulados da operação para 05 anos.	88
Tabela 16 – Faturamento em cinco anos.....	90
Tabela 17 – Custos fixos e variáveis para os 05 anos com descrição.....	91
Tabela 18 – Taxa de retorno do investimento.....	92
Tabela 19 – Lucratividade.....	93
Tabela 20 – Rentabilidade	93
Tabela 21 – Índice de endividamento	94

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	17
CAPÍTULO 1 – VIABILIDADE DA IDEIA DO NEGÓCIO	18
1.1 Business Model Canvas.....	18
1.1.1 Proposta de valor.....	19
1.1.2 Segmentos de mercado.....	19
1.1.3 Canais de distribuição	19
1.1.4 Relacionamento com consumidores.....	20
1.1.5 Fontes de receita	20
1.1.6 Recursos principais	20
1.1.7 Atividades principais	20
1.1.8 Parcerias principais	21
1.1.9 Estrutura de custos.....	21
1.1.10 Análise e diagnóstico de viabilidade da ideia do negócio	21
CAPÍTULO 2 – SUMÁRIO EXECUTIVO	24
2.1 Dados gerais do empreendimento	24
2.2 Dados dos empreendedores.....	24
2.3 Missão da empresa e valores organizacionais	24
2.4 Forma jurídica e enquadramento tributário	25
2.5 Capital social e fonte de recursos	26
CAPÍTULO 3 – VIABILIDADE ESTRATÉGICA	27
3.1 Estudo do mercado-alvo	27
3.1.1 Mercado atual	27
3.1.2 Histórico do mercado	28
3.1.3 Projeções futuras	29
3.1.4 Tendências de mercado	30
3.2 Estudo dos clientes.....	31
3.2.1 Identificação das características demográficas dos clientes.....	31
3.2.2 Descrição dos interesses e comportamentos dos clientes	32
3.2.3 Identificação dos motivos que levam os clientes a consumir	33
3.3 Análise do ambiente geral por meio do modelo das cinco forças de Porter	35
3.3.1 Estudo dos concorrentes	35

	14
3.3.2 Estudo dos fornecedores	37
3.3.3 Estudo da barganha dos consumidores.....	37
3.3.4 Estudo de novos entrantes	37
3.3.5 Estudo de substitutos.....	38
3.4 Pesquisa de campo	39
3.5 Delimitação da estratégia organizacional.....	44
3.5.1 Vantagem competitiva	44
3.5.2 Balanced Scorecard.....	45
3.5.3 KPIs	45
3.6 Análise e diagnóstico da viabilidade estratégica	47
CAPÍTULO 4 – VIABILIDADE OPERACIONAL.....	49
4.1 Plano Operacional	49
4.1.1 Fluxograma dos processos operacionais.....	49
4.1.2 Arranjo físico.....	52
4.1.3 Máquinas e equipamentos necessários para produção.....	53
4.1.4 Projeção da capacidade produtiva, comercial e de prestação de serviço.	53
4.1.5 Principais fornecedores	54
4.1.6 Plano logístico e de distribuição	56
4.2 Estimativas de gastos	56
4.2.1 Despesa variável	57
4.2.2 Despesa fixa	57
4.2.3 Investimentos Iniciais.....	57
4.3 Análise e diagnóstico da viabilidade operacional.....	58
CAPÍTULO 5 – VIABILIDADE MERCADOLÓGICA.....	59
5.1 Plano de marketing	59
5.1.1 Produtos e serviços	59
5.1.2 Matriz BCG	59
5.1.3 MVP	61
5.1.4 Preço	62
5.1.5 Promoção	62
5.1.6 Gestão da Marca	67
5.1.7 Fluxograma da experiência de compra dos novos clientes da empresa.....	68
5.1.8 Estratégias de fidelização de clientes	69
5.1.9 Posicionamentos da marca.....	70

	15
5.2 Previsão e mensuração de demanda	70
5.2.1 Demanda corrente futura	71
5.2.2 Delimitação do Market Share.....	71
5.3 Estimativa de gastos.....	72
5.4 Análise de diagnóstico da viabilidade mercadológica	73
CAPÍTULO 6 – VIABILIDADE DO CAPITAL HUMANO	74
6.1 Projeção dos colaboradores	74
6.1.1 Atividades	74
6.1.2 Organograma.....	75
6.1.3 Headcount	76
6.1.4 Competências.....	76
6.2 Plano de gestão de pessoas.....	79
6.2.1 Recrutamento e seleção.....	79
6.2.2 Remuneração	80
6.2.3 Treinamento e Desenvolvimento	82
6.2.4 Segurança do trabalho.....	83
6.3 Estimativas de gastos	84
6.4 Análise e diagnóstico da viabilidade do capital humano na organização	84
CAPÍTULO 7 – VIABILIDADE FINANCEIRA.....	86
7.1 Plano Financeiro	86
7.1.1 Pressupostos da análise financeira	86
7.1.2 Cálculo do investimento total	87
7.1.3 Estimativa do faturamento mensal para os próximos cinco anos	89
7.1.4 Estimativa mensal dos custos fixos e variáveis para os próximos cinco anos.....	90
7.1.5 Demonstrativo de resultados para os próximos cinco anos.....	92
7.1.6 Cálculo e análise dos indicadores de viabilidade financeira	93
7.2 Cálculo e diagnóstico da viabilidade financeira.....	95
CAPÍTULO 8 – VIABILIDADE DO NEGÓCIO	96
8.1 Análise SWOT	96
8.2 Plano de ação	97
CONSIDERAÇÕES FINAIS	99
REFERÊNCIAS.....	100

APÊNDICE A – RESUMO DO CURRÍCULO DOS SÓCIOS.....	101
APÊNDICE B – PESQUISA DE SATISFAÇÃO PÓS VENDA.....	102
APÊNDICE C – CUSTOS COM RECURSOS HUMANOS NO SEGUNDO ANO	103
APÊNDICE D – Faturamento estimado nos cinco primeiros anos.	104
APÊNDICE E – Fluxo de caixa e projeção futura (2019)	105
APÊNDICE F – Fluxo de caixa e projeção futura (2020).....	106
APÊNDICE G – Fluxo de caixa e projeção futura (2021)	107
APÊNDICE H – Fluxo de caixa e projeção futura (2022)	108
APÊNDICE I – Fluxo de caixa e projeção futura (2023).....	109

INTRODUÇÃO

Este trabalho tem como objetivo colocar em prática a combinação de conhecimento, técnicas e ferramentas obtidas durante o curso de Administração em um trabalho de campo aplicado.

Se, historicamente, a exclusividade e a privacidade eram os grandes ativos de um empreendimento imobiliário, hoje a economia colaborativa aponta para uma realidade em que o consumidor busca na utilização do espaço físico, um ambiente que propicie compartilhamento de experiências, networking espontâneo, qualidade de vida e senso de comunidade.

Nesse cenário, a NearHouse é uma empresa que atua no ramo imobiliário, cujo público alvo são profissionais de grandes empresas e representantes da geração dos millennials, que buscam facilidade e baixo custo com aluguel de imóvel compartilhados.

Em busca de um mercado significativo e que esteja sempre em expansão, propõe-se que a cidade de São Paulo seja a melhor opção para este projeto, em decorrência do crescimento durante os últimos anos, pela forte concentração de centros empresariais na região e do movimento empreendedor presente nos dias atuais.

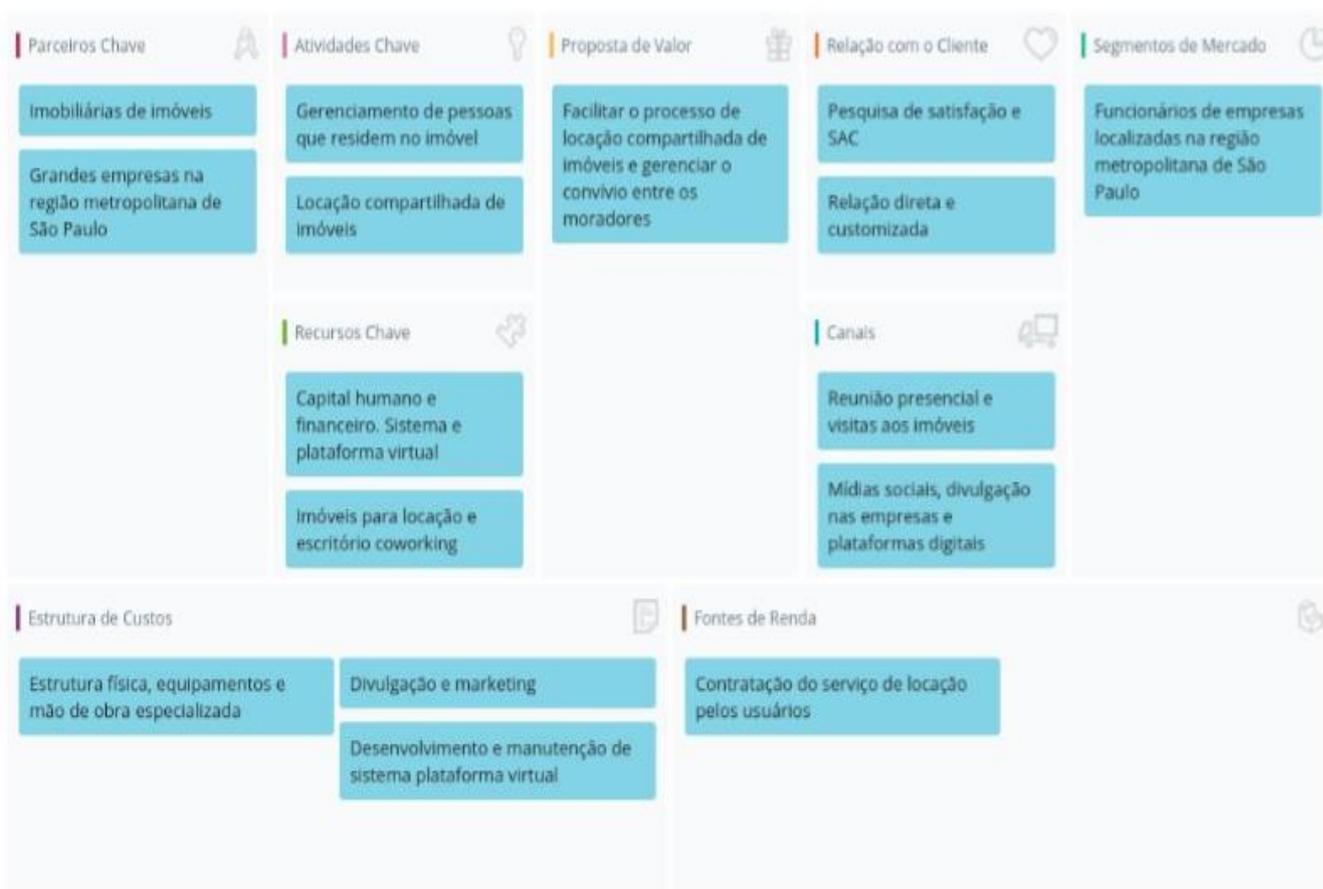
Diante desta situação, com a intenção de atingir os objetivos deste estudo, se faz necessário a criação de uma base teórica, servindo de alicerce para a formulação dos oito capítulos e, por conseguinte, dos resultados encontrados.

CAPÍTULO 1 – VIABILIDADE DA IDEIA DO NEGÓCIO

1.1 Business Model Canvas

O modelo de negócio apresentado na figura 1 refere-se à NearHouse, cuja principal atividade é oferecer locação de imóveis compartilhados próximos a grandes empresas para profissionais, intermediando o encontro entre os futuros moradores e gerenciando o convívio entre eles. O modelo a seguir será utilizado para demonstrar a viabilidade do projeto.

Figura 1 – Business Model Canvas



(Fonte: Adaptado de SEBRAE Canvas, 2015.)

1.1.1 Proposta de valor

A proposta de valor da NearHouse é ajudar um público selecionado a cumprir duas atividades de uma única vez: encontrar um imóvel pronto para morar, em um bairro perto da empresa e com um preço justo, companhias no mesmo perfil para dividir o aluguel. Unificando e facilitando esses serviços, o cliente não precisa lidar com diferentes corretores e imobiliárias e nem gastar tempo na procura de pessoas que tenham os mesmos interesses.

Somado a isso, a principal ideia é reduzir o custo de moradia para seu público, através de acordos estabelecidos com empresas a qual eles pertencem, instigando essas a subsidiar uma porcentagem do valor total do aluguel. Caso o acordo não seja estabelecido, o serviço fica aberto para todos que demonstrarem interesse, desde que faça parte do público alvo.

Fechado o contrato com a imobiliária, a mesma possibilitará visitas aos imóveis, promoverá um encontro entre os futuros moradores e manterá contato direto através de um site personalizado.

1.1.2 Segmentos de mercado

O público alvo será constituído por funcionários de empresas localizadas na região metropolitana de São Paulo. Considerando o fato do público da NearHouse ser de jovens que ainda não possuem condições financeiras para manterem uma moradia particular, a proposta de estabelecer parcerias com as empresas para que as mesmas ajudem no custeamento dos aluguéis é um diferencial atrativo para os clientes.

1.1.3 Canais de distribuição

A divulgação será pautada em publicações em redes sociais como o Instagram e LinkedIn e apresentações nas empresas através de uma equipe preparada. Essa será a principal frente, visto que o relacionamento ocorre diretamente com os consumidores.

A comercialização e o contato serão feitos da forma que agradem ao cliente, podendo ser totalmente online, com uma reunião na própria imobiliária ou em um lugar pré-estabelecido com o representante comercial. E para maior

confiança e conhecimento, será possível realizar visitas agendadas ao imóvel ofertado.

1.1.4 Relacionamento com consumidores

A comunicação com os clientes ocorrerá de forma virtual, pelo site da NearHouse, e SAC. Além disso, a relação próxima com o consumidor, a possibilidade de visita ao imóvel, bem como o custo-benefício, criará um sentimento positivo frente ao serviço.

O feedback é de extrema importância para que o serviço seja melhorado gradativamente e para que o consumidor consiga notar mudanças significativas no seu dia a dia. Nesse sentido, dispara-se um questionário online 2 meses após o morador ter ocupado o imóvel.

1.1.5 Fontes de receita

A receita da NearHouse está alicerçada sobre a contratação do serviço de locação pelos usuários. A precificação condiz com o segmento dos clientes e será fixa, desde que obedeça ao número mínimo de moradores por imóvel.

1.1.6 Recursos principais

São recursos chave da empresa: a estrutura física do imóvel de locação, que deve ter tamanho confortável para atender o grupo de componentes formado e estar localizado em regiões próximas a complexos industriais, comerciais e financeiros; plataformas de interação como website e redes sociais, que serão integrados ao sistema e auxiliarão na administração dos processos; estrutura de pessoas aptas para comercialização dos produtos, atendimento dos clientes e administração geral. E, por fim, a estrutura financeira apoiada num sistema de gestão eficiente.

1.1.7 Atividades principais

A locação de imóveis compartilhados aos arredores de empresas para pessoas que desejam residir próximas ao trabalho será a principal atividade

realizada pela NearHouse. A atualização e o pronto atendimento pelas plataformas virtuais serão fatores determinantes para a criação do diferencial proposto pela imobiliária.

Além disso, profissionais qualificados serão essenciais para negociar com fornecedores e empresas as melhores condições para realização de suas atividades, prezando pela eficiência e menor custo.

1.1.8 Parcerias principais

A NearHouse conta como principais fornecedores as imobiliárias, que contribuem através da articulação e identificação de imóveis no perfil da empresa e que serão postos à locação.

Como parcerias determinantes tem-se as empresas da grande São Paulo, que permitirão a divulgação do serviço da imobiliária dentro dos seus espaços, visto que concentram grande parte do público a se atingir, e podem oferecer ajuda financeira aos funcionários que demonstrarem interesse pelo serviço, de forma que estimule a demanda do negócio.

1.1.9 Estrutura de custos

Custos para abertura do negócio: locação de espaço coworking para gerenciamento do projeto, compra de material para produção, despesas com licenças e regularizações e desenvolvimento da plataforma virtual.

Para a operação da empresa haverá como custos fixos: pagamento de salários, manutenção da plataforma digital, aluguel de espaço físico, despesa com marketing e tributação de órgãos governamentais e recolhimento de impostos. Como custos variáveis: manutenção dos imóveis, custo de reposição de materiais ou produtos.

1.1.10 Análise e diagnóstico de viabilidade da ideia do negócio

Com a crise econômica do país em relação à oferta de crédito imobiliário e acesso ao financiamento de moradias, o mercado imobiliário sofreu diretamente com o cenário, apresentando tendência de alta nos estoques e

baixa demanda nos últimos três anos, tornando os ativos depreciados e acumulando prejuízos para o setor.

No fim de 2017, o estoque de imóveis novos na capital paulista atingiu o patamar de 22.040 unidades. Mesmo representando queda em comparação com o fim de 2016, quando estava em 24.130 unidades, ainda permanece um pouco acima da média histórica da cidade, que é de 20.300 unidades¹.

Do outro lado, há o número de jovens e adultos profissionais que buscam uma alternativa acessível aos seus orçamentos e que possibilitam maior mobilidade e qualidade de vida. Considerando essa realidade, há uma tendência de crescimento do mercado de economia colaborativa. A escolha pelo compartilhamento de espaços, bens e serviços, para muitos, torna a vida mais fácil.

Segundo uma pesquisa aplicada pelo SPC (Serviço de Proteção ao Crédito) para o Confederação Nacional de Dirigentes Lojistas (CNDL), o brasileiro passa, em média, duas horas e vinte e oito minutos por dia no trânsito para se deslocar, equivalente a mais de um mês inteiro somente para isso.²

Ainda, analisando as tendências de mercado, com o desenvolvimento tecnológico, a integração de mídias para compra, venda e locação de propriedades se mostra em alto crescimento – o que mostra a preferência das pessoas por conectividade.

Somado a isso, parcerias estratégicas com empresas com a finalidade das mesmas subsidiar parte do custo de aluguel do seu funcionário demonstra a preocupação e o desejo de garantir uma rotina segura e saudável, influenciando diretamente na retenção de talentos. Um funcionário com qualidade de vida produz mais e agrega financeiramente à empresa.

Visto a dificuldade por parte dos proprietários na venda dos imobilizados e na maior disponibilização dos mesmos, a NearHouse irá aproveitar essa oportunidade para garantir a locação com maior poder de negociação, o que contribuirá para diversidade de imóveis, a fim de se adequarem a diferentes empresas, locais, culturas e públicos.

¹SECOVI - SINDICATO DA HABITAÇÃO. **Anuário do mercado imobiliário**. Disponível em: <<http://www.secovi.com.br/downloads/url/2289>>. Acesso em: 17 de setembro de 2018.

²CONFEDERAÇÃO NACIONAL DE DIRIGENTES LOJISTAS; SERVIÇO DE PROTEÇÃO AO CRÉDITO. **Hábitos e percepções sobre a mobilidade urbana no dia a dia dos brasileiros**. Disponível em: <<https://www.spcbrasil.org.br/wpimprensa/wp-content/uploads/2017/12/An%C3%A1lise-Mobilidade-Urbana-no-Brasil.pdf>>. Acesso em: 30 de setembro de 2018.

Nesse sentido, a NearHouse nasce para preencher a lacuna do mercado e oferecer de maneira inteligente e interativa a solução através de espaços de acomodação confortáveis e financeiramente acessíveis, tornando a proposta de ideia de negócio viável e de potencial expansão.

CAPÍTULO 2 – SUMÁRIO EXECUTIVO

2.1 Dados gerais do empreendimento

A empresa atuará com a razão social *NearHouse Ltda* e está incluída no setor de serviço imobiliário e colaborativo.

A imobiliária será empreendida dentro de um espaço de coworking:

Espaço: Campus INC.

Local: Avenida Paulista, nº 171 - 4º e 10º andar, São Paulo/SP.

Modalidade de negócio: Imobiliária especializada em ofertar imóveis compartilhados em grandes centros empresariais.

2.2 Dados dos empreendedores

A ideia do empreendimento surgiu a partir de seis amigos, que no dia a dia, perceberam a necessidade de morar próximos às suas empresas, visto que todos trabalham na capital e moram na região do ABC Paulista. Dessa forma, decidiram penetrar no mercado oferecendo uma opção na qual seria viável às pessoas semelhantes.

Portanto, para a gestão da imobiliária, haverá dois sócios, que farão parte do quadro de funcionários e serão responsáveis pela gerência administrativa e operacional. O grupo de sócios investidores será formado por seis membros no total. Os dados dos empreendedores podem ser visualizados no apêndice A.

2.3 Missão da empresa e valores organizacionais

A missão da *NearHouse* é oferecer apartamentos adaptados com o conforto total de uma moradia compartilhada, de forma prática, sendo o melhor lugar para se morar e criando conexões entre pessoas que estão na mesma sintonia.

A visão é ser a imobiliária referência em locação corporativa compartilhada.

Os valores que guiarão a conduta da imobiliária são:

Cooperação: cultivar o diálogo e a parceria para reunir pessoas, organizações e comunidades que, juntas, são capazes de gerar resultados mais duradouros e enriquecedores para todos.

Respeito às diferenças: valorizar a pluralidade e diversidade como base da convivência ética e solidária, elementos essenciais da identidade da imobiliária.

Responsabilidade: reconhecer a importância de exercer a capacidade de escolha diante dos acontecimentos, bem como ser condizente em pensamentos, emoções e ações que nos rodeiam, segundo nossa capacidade.

Crescer juntos: acredita-se na evolução conjunta e no conhecimento compartilhado. Crescer sozinho é possível, mas juntos pode ser muito melhor.

2.4 Forma jurídica e enquadramento tributário

A forma jurídica da imobiliária será pelo regime de Sociedade Limitada, constituída por seis sócios igualmente responsáveis pela porcentagem que corresponde ao investimento de cada um. O modelo de negócio será registrado de acordo com a descrição do CNAE³ sob a Classe 68.21-8, Intermediação na compra, venda e aluguel de imóveis. A forma tributária escolhida será o Simples Nacional, uma vez que a imobiliária se enquadra na condição de microempresa. Com receita bruta no primeiro ano de R\$ 880.000,00, no segundo ano R\$ 1.985.000,00, no terceiro ano R\$ 2.234.000,00, no quarto ano R\$ 2.418.200,00, por fim no quinto ano R\$ 2.618.000,00, totalizando nos cinco anos valor de R\$ 10.136.400,00. A recolha dos diversos tributos (IRPJ, COFINS, PIS/PASEP, CPP e ICMS) ocorrerá em guia única.

³IBGE - INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Classificação Nacional de Atividade Econômicas CNAE.** Disponível em: <<https://cnae.ibge.gov.br/?view=subclasse&tipo=cnae&versao=9.1.0&subclasse=6821802>>. Acesso em: 28 de outubro de 2018.

2.5 Capital social e fonte de recursos

O montante inicial a ser investido para a estruturação e lançamento do projeto é de R\$ 129.938,00. A fonte de recursos é proveniente apenas do capital próprio dos sócios, sendo a contribuição igualitária entre eles, cada um investindo R\$ 21.656,33.

CAPÍTULO 3 – VIABILIDADE ESTRATÉGICA

3.1 Estudo do mercado-alvo

A seguir serão apresentadas as análises acerca do mercado imobiliário e colaborativo, nos quais a NearHouse se insere, possibilitando o entendimento atual dos setores e ponderações acerca do negócio.

3.1.1 Mercado atual

Atualmente, presencia-se mudanças na forma de atuação do mercado, estimulando-se novos pensamentos sobre oferta e demanda e alterando o modo como trabalhamos e nos relacionamos. As novas iniciativas colaborativas se manifestam no comércio contemporâneo e os números deste fenômeno são cada vez maiores e se encontram presentes em todos os ramos da atividade econômica como modelos promissores, de modo a fortalecer a sociedade e gerar um desenvolvimento mais inclusivo.

Um estudo produzido pela IE Business School em parceria com o Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID)⁴ aborda uma análise sobre o sistema colaborativo na América Latina.

Geograficamente, o Brasil desponta em primeiro lugar em número de iniciativas, sendo responsável por 32% das atividades analisadas no continente. Em base, seu mercado é jovem e a grande maioria das iniciativas foram criadas nos últimos 5 anos, mas por sua relevância em termos de números, efeito de linguagem e tamanho do mercado muito específico, fazem do mesmo um país parcialmente protegido do resto do ambiente, que o torna muito interessante para projetos locais.

Dentro desse universo, a região Sudeste destaca-se como a que têm os cidadãos mais informados sobre o tema (54%), sendo São Paulo o maior mercado consumidor e com maiores registros de empreendimentos colaborativos.

⁴MULTILATERAL INVESTMENT FUND; IE BUSINESS SCHOOL. **Economia colaborativa em América Latina, 20016**. Disponível em: em: <<https://publications.iadb.org/handle/11319/7806?locale-attribute=pt&>> Acesso em: 28 de setembro de 2018.

Os setores predominantes nos quais as iniciativas operam são os relacionados ao acesso à serviços e espaços. Um levantamento realizado pelo Serviço de Proteção ao Crédito e pela Confederação Nacional de Dirigentes Lojistas (CNDL)⁵ revela que 79% dos brasileiros concordam que o consumo colaborativo torna a vida mais fácil e funcional e que a modalidade mais conhecida e utilizada é o aluguel de casas e apartamentos, com 40%.

O propósito do mercado colaborativo é atingido quando grupos da população estão predispostos a fazer parte ativa do movimento e essas análises indicam que os brasileiros demonstram forte interesse pelo mercado.

3.1.2 Histórico do mercado

Segundo Botsman e Rogers (2011) é no contexto da crise de 2008 que o mercado da economia colaborativa ganha força e torna atividades, antes consideradas alternativas, convencionais e praticadas por muitas pessoas.

Popularizado com a publicação do livro “O que é meu é seu: como o consumo colaborativo vai mudar o nosso mundo” em 2011, os autores americanos Rachel Botsman e Roo Rogers definem o movimento como uma alternativa pela qual o homem moderno pode optar para satisfazer as necessidades de forma mais sustentável, aproveitando a ociosidade e reduzindo os prejuízos causados para e pela sociedade como um todo e tudo possibilitado pela disseminação do uso da internet e de dispositivos eletrônicos.

Somado a esses cenários, o setor de aluguel compartilhado é indiretamente estimulado pelo atual cenário do mercado imobiliário, que vem se recuperando de uma recessão caracterizada por juros altos, falta de crédito, economia fraca, inflação elevada e taxa de desemprego em recordes históricos⁶.

Entretanto, o ano de 2017 ensaiou a chegada de bons ventos e espera-se um ano de crescimento e de bons negócios tanto para os consumidores quanto para as imobiliárias e incorporadoras, que precisam vender, e investidores que buscam por boas oportunidades. Porém, para quem olha de fora, o setor dá

⁵CONFEDERAÇÃO NACIONAL DE DIRIGENTES LOJISTAS. **Consumo colaborativo: 40% dos brasileiros já trocaram hotel por residência de terceiros.** Disponível em: <<http://www.cndl.org.br/noticia/consumo-colaborativo-40-dos-brasileiros-ja-trocaram-hotel-por-residencia-de-terceiros/>>. Acesso em: 30 de setembro de 2018.

⁶EMPIRICUS. **A retomada do setor imobiliário.** Disponível em: <<https://www.empiricus.com.br/publicacoes/mercado-imobiliario/>>. Acesso em: 30 de setembro de 2018.

sinais de que está cada vez mais complicado encontrar compradores para casas e apartamentos, visto que atualmente, a quantidade de meses necessários para zerar a oferta de imóveis em São Paulo é de aproximadamente 11 meses.⁷ Nesse tempo, locatários concentraram seus esforços nos estoques existentes e ao mesmo tempo ficam com seu ativo ocioso e perdem oportunidades.

No cenário da crise imobiliária, proprietários de imóveis estão mais sensíveis a negociações, diante disso, locatários buscam oportunidades de flexibilização, acordos e carências com as locações, dando uma velocidade maior ao processo de aluguel, além de preços mais baixos. Além disso, casas compartilhadas são mais valorizadas e se tornam alternativas para enxugar gastos e para um custo de vida mais baixo.

3.1.3 Projeções futuras

Os números do fenômeno colaborativo são cada vez mais positivos e do ponto de vista dos consumidores esse mercado pode proporcionar vantagens graças aos novos serviços, maiores ofertas e preços mais baixos.

De acordo com a CNDL⁸, 68% dos brasileiros se imaginam participando de práticas nesse sentido em no máximo daqui a dois anos.

Ligado ao setor imobiliário, as despesas com moradia representam a maior parte dos gastos dos brasileiros. Segundo Flávio Prando, do Secovi-SP⁹, o preço de imóveis em São Paulo, hoje estagnados, se recuperarão nos próximos dois anos, o que tornará inviável para muitas pessoas morarem sozinhas em grandes centros. Devido a isso, o compartilhamento será considerado uma excelente alternativa para jovens trabalhadores e empresários, que preferem opções mais econômicas e acessíveis e abrem mão de desembolsar quantias relevantes para manter uma moradia particular.

⁷SECOVI - SINDICATO DA HABITAÇÃO. **Anuário do mercado imobiliário**. Disponível em: <<http://www.secovi.com.br/downloads/url/2289>>. Acesso em: 17 de setembro de 2018.

⁸CONFEDERAÇÃO NACIONAL DE DIRIGENTES LOJISTAS. **Consumo colaborativo: 40% dos brasileiros já trocaram hotel por residência de terceiros**. Disponível em: <<http://www.cndl.org.br/noticia/consumo-colaborativo-40-dos-brasileiros-ja-trocaram-hotel-por-residencia-de-terceiros/>>. Acesso em: 30 setembro 2018.

⁹FOLHA. **Por mais liberdade, jovens escolhem pagar aluguel em vez de comprar imóvel**. Disponível em: <<https://www1.folha.uol.com.br/sobretudo/morar/2018/05/1968215-por-mais-liberdade-jovens-escolhem-pagar-aluguel-em-vez-de-comprar-imovel.shtml>>. Acesso em: 17 de setembro de 2018.

Além disso, a busca por qualidade de vida e o número de pessoas que fazem questão de trabalhar perto de casa é cada vez maior, o que torna esse mercado mais atraente, visto que propiciam um meio melhor de suprir necessidades sociais e de infraestrutura. Com a crescente aceitação de acomodação compartilhada e os benefícios que ela fornece, as receitas das empresas que seguem o modelo colaborativo aumentarão.

Nesse contexto, o Brasil será um país promissor na implantação de negócios colaborativos por diversas razões como políticas de incentivo à inovação, maior disponibilidade de plataformas digitais móveis, capacidade empreendedora e maior consciência da importância da sustentabilidade (COUTINHO, 2015).

Botsman e Rogers (2011) concluem que a economia colaborativa já é uma das principais tendências de consumo deste século e que estamos no caminho de uma revolução que será tão significativa quanto a Revolução Industrial.

No Brasil, a economia de compartilhamento tem potencial para contribuir, a médio e longo prazos, com mais de 30% do PIB¹⁰ do setor de serviços.

Segundo a Forbes¹¹, a estimativa é que a economia colaborativa gere uma receita anual global de US\$3,5 bilhões para os usuários, valor que deve crescer 25% ao ano. Dados da PwC¹² mostram que a projeção para 2025 seja de uma movimentação global de US\$ 335 bilhões em receita anual, mais do que os US\$ 15 bilhões de 2016.

Dessa forma, observa-se o potencial da economia colaborativa para a gestão de novos negócios e no processo de geração de valor, tanto econômico quanto social.

3.1.4 Tendências de mercado

Com a mudança de comportamento do público consumidor, em razão do desenvolvimento tecnológico, uma tendência é a necessidade de integração de

¹⁰VALOR. **Compartilhamento pode ser 30% do PIB de serviços, veem especialistas.** Disponível em: <<https://www.valor.com.br/brasil/5174538/compartilhamento-pode-ser-30-do-pib-de-servicos-veem-especialistas>> . Acesso em: 13 de outubro de 2018.

¹¹FORBES. **Airbnb And The Unstoppable Rise Of The Share Economy.** Disponível em: <<https://www.forbes.com/sites/tomiogeron/2013/01/23/airbnb-and-the-unstoppable-rise-of-the-share-economy/#2f23fd68aae3>>. Acesso em: 28 de setembro de 2018.

¹²PRICEWATERHOUSECOOPERS. **Ceo Brasil.** Nº 31. Ano 2016. Disponível em: <<https://www.pwc.com.br/publicacoes/revista-ceo/assets/2016/PwC-CEO-BRASIL-31.pdf>>. Acesso em: 30 de setembro de 2018.

mídias para conseguir, com sucesso, comprar, vender e alugar propriedades. Investimento em sites e redes sociais auxiliam o consumidor a acessar o conteúdo de onde estiverem.

Os chamados “student housing”¹³, do mesmo segmento, se especializam na locação para estudantes universitários e tem sido uma aposta de investidores frente a ramos tradicionais do setor imobiliário. O projeto é maduro nos Estados Unidos e na Europa e conta com fundos imobiliários exclusivos para o setor. No Brasil, ainda é pouco explorado e quase desconhecido, entretanto, começa a atrair investidores e, segundo analistas, deve se desenvolver de forma acelerada nos próximos anos no país.

Seguindo a ideia do compartilhamento e moradias, o *cohousing* é uma espécie de vilarejo privado onde os moradores têm suas casas individuais, porém, privilegiam o espaço comum, onde se preza por lavanderias, refeitórios e bibliotecas comunitárias, onde os custos de manutenção, tanto do espaço comum como de cada casa individualmente, acabam sendo menores.

Por esses motivos acredita-se que cada vez mais os consumidores terão uma grande diversificação no mercado de aluguel de imóveis, que serão mais desenvolvidos e com a possibilidade de oferecer serviços que cubram possíveis lacunas existentes.

3.2 Estudo dos clientes

Compreender o público potencial é fundamental para a construção de um relacionamento de fidelização e para o desenvolvimento de futuros projetos, refletindo no sucesso do empreendimento.

3.2.1 Identificação das características demográficas dos clientes

Foi possível identificar com base na pesquisa primária que o público alvo da NearHouse pertence à geração dos millennials, jovens nascidos entre 1981

¹³ESTADÃO - ECONOMIA E NEGÓCIOS. **Residências estudantis entram no radar de incorporadoras no País**. Disponível em: <<https://economia.estadao.com.br/noticias/negocios,residencias-estudantis-entram-no-radar-de-incorporadoras-no-pais,70001686529>>. Acesso em: 08 de setembro de 2018.

e 1997. Segundo o IBGE¹⁴, atualmente, existem cerca de 14.168.045 pessoas entre 21 e 37 anos no Estado de São Paulo, correspondentes a 32% da população total. Em relação ao município de São Paulo, a mesma pesquisa aponta para 12.176.866, uma parcela de 26% do total do Estado. Esse cenário indica que há grande potencial de mercado a ser explorado na região, onde a imobiliária se instalará. Com base em estudo realizado pela Geofusion¹⁵, os millennials estão no início da carreira profissional, geralmente não possuem filhos ou os têm mais tarde que a geração anterior. Trabalham nos centros e grandes metrópoles e financeiramente possuem um salário de até R\$ 3.000,00.

3.2.2 Descrição dos interesses e comportamentos dos clientes

Para Tapscott (2010) a geração de millennials é caracterizada pelo que o autor denomina de “normas”, são algumas delas: colaboração, customização, liberdade e velocidade.

A primeira corresponde ao que Tapscott (2010) afirma sobre “trabalhar de mãos dadas com as empresas para criar produtos e serviços melhores” (2010, p. 110). Botsman e Rogers (2011) atribuem à geração uma participação ativa e com um maior conhecimento sobre o mercado de compartilhamento, pois embora tenham sido criados em meio à abundância e oportunidades inimagináveis, esses jovens possuem sistemas de valores diferentes da geração de seus pais e reconhecem os custos implícitos no consumo desenfreado.

A segunda característica é a customização, que deve satisfazer necessidades de modo personalizado e individualizado. “O potencial de customização de um produto é importante para a Geração da Internet, mesmo que o indivíduo decida não fazer nenhuma mudança(...)eles cresceram conseguindo o que querem, quando querem e onde querem, e fazem com que as coisas se adaptem às suas necessidades e seus desejos pessoais.” (Tapscott, 2010, p. 96).

¹⁴ IBGE - INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Brasil em Síntese**. Disponível em: <<https://cidades.ibge.gov.br/brasil/sp/panorama>> Acesso em: 05 de novembro de 2018.

¹⁵ GEOFUSION. **Geração Y: Renda e moradia dividem millennials dos aspiracionais**. Disponível em: <<https://blog.geofusion.com.br/geracao-y-renda-moradia-millennials-aspiracionais>>. Acesso em: 25 de outubro de 2018.

Mas o que diferencia esse novo consumidor é a tendência de liberdade. Tapscott (2010) ressalta que essa geração quer decidir a que horas e onde trabalhar. Nesse aspecto, a ideia de liberdade está muito próxima da de flexibilidade, pois querem viver próximos ao trabalho e em grandes centros com comércio, tecnologia e facilidades financeiras. Valorizam o equilíbrio entre a vida pessoal e profissional.

A última característica, velocidade, qualifica bem a geração da internet. Essa é a primeira a ter nascida imersa em um momento de grande confluência de desenvolvimento tecnológico e cultural. Acostumados com a rapidez das informações e ao acesso a conteúdos oferecidos pelas tecnologias, Tapscott (2010) ressalta que esses jovens querem velocidade na interação e, portanto, exigem “respostas instantâneas e entregas rápidas”, além disso, são considerados os mais influenciadores de todos os tempos.

Por fim, os representantes dessa geração levam mais tempo para sair de casa e ao refletir nesta questão, a probabilidade de alugar um imóvel é muito maior que a de comprar. Estes jovens não almejam um imóvel próprio e o que justifica esse comportamento é a procura por flexibilidade, falta de recursos financeiros e a negação em manter financiamentos residenciais de longo prazo.

3.2.3 Identificação dos motivos que levam os clientes a consumir

O processo de decisão de compra segundo Kotler e Keller (2013, p.102) é representado por cinco etapas pelas quais o consumidor passa para adquirir o produto ou serviço.

Processo 1 – Reconhecimento do problema: o reconhecimento do problema surge de impulsos de variadas vertentes. Anseio por qualidade de vida associada a uma rotina intensa; aquisição de uma moradia rentável e confortável no endereço almejado; abdicação da aquisição de bens materiais e de grandes financiamentos para desfrutar dos serviços proporcionados por estes; independência econômica e geográfica; alta socialização e troca de experiências profissionais e pessoais.

Processo 2 – Busca de informação: conforme citado anteriormente, os consumidores potenciais são altamente conectados à internet e mídias sociais,

principais veículos para a disseminação de modelos e alternativas disponíveis que poderiam satisfazer suas necessidades. Somado a esse cenário, os millennials se embasam em resenhas de blogs e vídeos, atrás de uma abordagem mais autêntica e sincera sobre o serviço. Dessa forma, é de suma importância que a Nearhouse direcione sua publicidade e fique a par de como está sendo avaliada pelos consumidores virtualmente.

Processo 3 – Avaliação das alternativas: se tratando de um produto de alto valor agregado, os principais atributos considerados nessa etapa de avaliação seriam se realmente compensa financeiramente, se o ambiente atende as necessidades e como se dará a relação com os outros possíveis moradores. A devolutiva dessas questões se originará da pesquisa de satisfação que a imobiliária irá disparar. Novamente, a NearHouse precisa direcionar sua publicidade para que todas as suas vantagens se façam conhecidas pelo público.

Processo 4 – Decisão de compra: a decisão será tomada quando o consumidor perceber o valor agregado da imobiliária diante de um conjunto de opções que a mesma oferece, considerando os benefícios aferidos e o preço praticado, comparado com a concorrência.

Processo 5 – Comportamento pós-compra: os millennials são consumidores leais e quanto mais cedo uma conexão forte for estabelecida, mais estes tendem a continuarem usando o produto conforme forem envelhecendo. Com as mídias sócias, a avaliação do serviço prestado é facilmente distribuída pelas plataformas, interferindo rapidamente na reputação da imobiliária, por conta disso, a NearHouse irá preocupar-se em entender o quanto estará sendo de fato útil e quanto estará deixando de oferecer algo que pretende. Disparo de pesquisas de satisfação serão alternativas a seguir.

O modelo de disciplina de valor, desenvolvido por Treacy e Wiersema (1995) é relevante para identificar as principais necessidades dos clientes. Com o estudo em busca de conhecer as disciplinas que as empresas líderes de mercado adotavam para sustentar suas posições de liderança, concluiu-se que “nenhuma empresa pode ter sucesso hoje tentando ser tudo para todos. Em vez disso, ela precisa encontrar um valor único que somente ela pode entregar

a um mercado escolhido”. Sob esse contexto, a NearHouse constrói e mantém relação de intimidade com o cliente, priorizando o desenvolvimento de soluções customizadas para um público específico, como servir somente a profissionais a disponibilização de imóveis com localização privilegiada e adaptações que tornem o ambiente confortável, e o encontro de companhias com perfil semelhante. A qualidade do serviço prestado e a comodidade proporcionada estabelecem relacionamentos de longo prazo.

3.3 Análise do ambiente geral por meio do modelo das cinco forças de Porter

A análise do ambiente geral assegura a identificação de riscos e oportunidades que podem influenciar o progresso rumo aos objetivos da organização. Nesse contexto, cabe assegurar que essa influência seja canalizada para uma direção positiva e que contribua para o sucesso da imobiliária.

3.3.1 Estudo dos concorrentes

Com base em pesquisas realizadas foi possível encontrar apenas uma empresa no mercado com modelo de negócio similar, considerada concorrente direta.

Morar com Você: é um o site que intermedia o encontro entre pessoas que tenham algo em comum e querem dividir as despesas de aluguel. Através de um cadastro, os interessados preenchem um questionário informando suas características e respondem a perguntas que envolvem desde opiniões políticas e convicções religiosas até hábitos alimentares. Depois de verificarem as afinidades, o site promove os encontros virtuais e presenciais. A etapa seguinte consiste em criar as regras de convívio, como o que será de uso comum e particular, por exemplo. Ultrapassada essa etapa, a empresa dá início à busca pelo imóvel para alugar.

Para o primeiro cadastro e recebimento de até seis perfis compatíveis, deve ser feito um pagamento de R\$30,00. O usuário poderá, a qualquer tempo,

renovar quantas vezes desejar os serviços do site, mediante realização de um novo pagamento.

O site foi lançado em março de 2017, em São Paulo, e já possuiu cerca de 400 pessoas cadastradas. Há três grupos formados, mas ainda não chegaram à etapa final, de morar junto. Atualmente, a morar.com.vc presta seus serviços exclusivamente em São Paulo Capital e na Grande São Paulo (até 50 km do centro de São Paulo), e nas cidades de Santos, Campinas e Rio de Janeiro.

A NearHouse se destaca por atuar com um público específico. Trabalhar com empresas parceiras permite que os futuros moradores sintam mais confiança sobre com quem eles irão compartilhar o imóvel, será possível confirmar a veracidade das informações, principalmente nos casos em que os futuros moradores trabalham na mesma organização. Outro fator é sobre o perfil do público alvo, como se trata de profissionais, previamente já se determina um estilo de vida, sabe-se, por exemplo, que vão passar o dia fora do imóvel e só retornarão no início da noite. Esses aspectos podem agradar quem for conhecer a imobiliária. Diferente da Morar com Você, que não se responsabiliza pela veracidade e/ou a atualidade das informações fornecidas pelos seus usuários.

Outra vantagem é o uso de plataformas digitais, site personalizado e presença ativa nas mídias sociais. Atualmente, a sociedade é altamente conectada na internet e se baseia em diferentes canais para conhecer ou avaliar uma empresa. Até o momento, a Morar com Você não planeja lançar aplicativo, não possui publicações em várias mídias e há pouquíssimos seguidores no Instagram, por exemplo, não possuindo influência alguma.

Ter como público alvo os millenials permite que o serviço colaborativo seja mais valorizado e buscado. Os grupos se formam mais fácil, diversificadamente e rapidamente, pois estão abertos a novos relacionamentos, e a convivência se torna mais autêntica. Mais da metade do público da Morar com Você possui entre 45 e 60 anos, são mulheres separadas com filhos ou mulheres solteiras.

3.3.2 Estudo dos fornecedores

Imobiliárias serão fornecedores de imóveis nas regiões onde estarão localizadas as empresas parceiras, porém, com um poder de barganha pequeno, visto a gama dessas empresas no mercado. A empresa deve contar com no mínimo dois fornecedores visando à baixa vulnerabilidade em caso de rescisão contratual. Importante ressaltar que a própria NearHouse pode encontrar as casas que convém ao negócio.

A relação entre fornecedor e empresa será desenvolvida de forma que os custos diretos possam ser reduzidos e a margem de contribuição dos imóveis atinjam seu nível máximo, impossibilitando o fornecedor de sugar a rentabilidade da NearHouse, que não repassará os aumentos desse custo em seu próprio preço.

3.3.3 Estudo da barganha dos consumidores

O ramo de compartilhamento imobiliário com cultura corporativa faz da NearHouse uma empresa nova no mercado, entretanto, com a existência de substitutos, os consumidores possuem poder de barganha, porém baixo, visto que esses não encontrarão os mesmos serviços oferecidos pela imobiliária.

O valor agregado da NearHouse para seu cliente permitiria a possibilidade de ofertar os serviços por um preço mais elevado, entretanto, não é da política esse tipo de cobrança visto que um dos objetivos é agradar o consumidor na questão financeira. Analisando este panorama é possível definir que os consumidores têm a possibilidade de fazer consultas e comparativos de preços.

3.3.4 Estudo de novos entrantes

O mercado moderno está sempre aberto às empresas que queiram se instalar e isso se torna uma eterna ameaça para as empresas que já estão em atividade.

De acordo com as Cinco Forças de Porter, alguns fatores da NearHouse desfavorecem a entrada de novos concorrentes, tornando a ameaça baixa, tais como: serviço com alta diferenciação, economia de escala alta; necessidade de

alto capital para o investimento; altos custos de troca dos produtos pelos clientes e possibilidade de subsídios de empresas.

A relação com as empresas parceiras é de suma importância. Uma vez o acordo fechado, dificilmente novos entrantes irão recorrer às mesmas organizações para oferecer o serviço. Para a desistência do negócio por parte da empresa parceira, a fim de recorrer a um novo entrante, haverá um alto custo de mudança, visto que essa relação não liga apenas as duas partes imobiliária-empresa, tem-se no funcionário o maior envolvimento.

Para maximizar o sentimento de confiança da marca, a imobiliária buscará se destacar por relacionamento e baixa burocracia com as empresas e pela excelência no serviço prestado e fidelização dos clientes.

3.3.5 Estudo de substitutos

A NearHouse oferece um pacote de serviços e, por uma pesquisa de mercado, verificou a existência de substitutos que competem pelos mesmos recursos e base de clientes. Dessa forma, os substitutos foram definidos como todas as empresas que suprem pelo menos um dos serviços oferecidos pela imobiliária.

Os substitutos localizados e estudados pelo grupo serão detalhados a seguir:

Quinto andar: é um startup brasileiro de tecnologia focada no aluguel de imóveis. Fundada em 2013, já opera em São Paulo e Campinas, e só em 2017 foram 50.000 imóveis negociados. A companhia tornou o aluguel de imóveis mais simples e menos burocrático, e tudo é feito pela internet. O site dispensa fiador, bem como seguro-fiança, e permite que o contrato seja feito por meio de assinatura eletrônica, sem a necessidade de formalização em cartório (o documento fica armazenado na rede, em segurança, protegido por padrões criptográficos). Além disso, administra o pagamento de aluguel ao proprietário do imóvel, portanto, mesmo se o inquilino atrasar ou ficar inadimplente, o proprietário recebe o aluguel em dia.

RoomGo: o site é para o aluguel de quartos para longa duração. Nas opções, há um filtro de pesquisa com a opção de "Profissionais". O público da Roomgo é variado, mas formado principalmente por jovens, uma vez que 60% dos usuários têm entre 18 e 34 anos.

Dos projetos mencionados, nenhum atende exclusivamente à categoria de profissionais de empresas na Grande São Paulo e nem possibilitam o custeamento do aluguel. Todo o processo que seria executado pela imobiliária, desde a localização de um apartamento até o encontro de pessoas para dividi-lo, ficará na responsabilidade de uma única pessoa, que precisa deste serviço e que esteja interessada em se envolver nesses processos de forma independente. E caso o consumidor opte por essa forma, estará ciente que dependerá de uma longa pesquisa de campo e de tempo despendido na procura de serviços já oferecidos pela imobiliária.

Destaca-se também que o modelo de prestação de serviço da NearHouse permitirá ao consumidor manter contato direto durante todo o tempo que estiver na empresa (com ações de fidelização, atendimento via plataformas ou encontros presenciais) lhe conferindo maior confiança.

Após essa análise, conclui-se que a preocupação com os substitutos advém principalmente da facilidade que a internet e plataformas proporcionam em oferecer alternativas rápidas a qualquer serviço já oferecido no mercado. Somado a isso, essas empresas já formadas estão passíveis de mudança de estratégia de negócio, acrescentando uma similar a Nearhouse, vindo a influenciar e tornar o serviço comum na cultura corporativa, causando vulnerabilidade na inovação da imobiliária.

Deste modo, será necessária constante avaliação de mercado para análise de novas estratégias de negócio para que não haja substituição do serviço oferecido da empresa.

3.4 Pesquisa de campo

A análise do mercado é essencial para obtenção de informações sobre o comportamento e preferências dos potenciais clientes da NearHouse, bem como diagnosticar fatores que podem impactar no sucesso ou fracasso desse empreendimento.

A pesquisa de campo foi realizada no período entre os dias 07 e 14 de setembro por meio do web site <https://goo.gl/forms/N2ncOsJ5FSW4s2Kr1> via redes sociais. O universo da amostra foram 147 pessoas de ambos os sexos,

maiores de idade e residentes na região ABC e São Paulo, das classes A, B e C.

Das 147 respondentes, 37% foram desconsiderados por não serem aptos ao principal serviço oferecido pela imobiliária, o compartilhamento. Deve-se entender quais fatores são determinantes para que a intenção de consumo seja descartada e de que forma a NearHouse pode reverter esse pensamento.

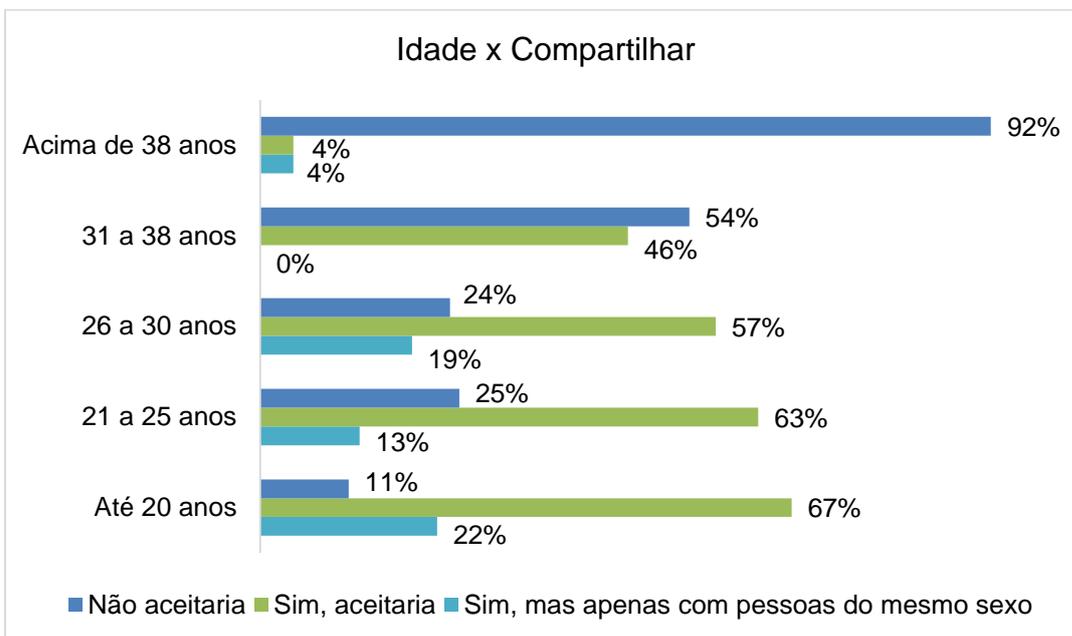
As 92 respostas restantes (63% dos respondentes) fazem parte do público da NearHouse, na qual analisa-se os motivos que os levariam a consumir o serviço prestado pela imobiliária, as principais exigências que seriam consideradas para o imóvel e por fim, um estudo de valores. De início, analisa-se o público alvo da imobiliária.

O público respondente tem um perfil similar, 83% são jovens entre 21 e 30 anos. Dessa amostra, 81% estão dispostos a compartilhar um aluguel com pessoas independente do sexo, enquanto 19% compartilharia somente com pessoas do mesmo sexo. Esse ponto ganha importância no momento que a imobiliária estudar a formação dos grupos que ocuparão os imóveis. Pessoas com esse segundo perfil devem ser priorizadas, pois as chances de perdê-los, caso a imobiliária não consiga atender sua necessidade, são maiores. Ao contrário do primeiro caso, que estaria satisfeito com ambos os sexos.

Desses, no total, 43% já usaram plataformas digitais de aluguel de imóvel online, onde 75% relatam experiências positivas, o restante não respondeu a pergunta. A partir da análise, confirma-se que as iniciativas que se concentram em aplicativos e funcionam sem burocracia ganham potenciais usuários e geram a confiança no consumidor, depois que esse experimenta e conhece histórias de sucesso nesses modelos.

No gráfico 1 analisa-se a aceitação em compartilhar um imóvel por idade média do público consumidor.

Gráfico 1 – Nível de aceitação em compartilhar imóvel por idade



(Fonte: Elaborado pelos autores, 2018.)

A faixa salarial desse público é variável, mas a maior parte, 81% da amostra, tem uma renda de R\$ 1.000,00 à R\$ 2.862,00. No gráfico 2 é possível visualizar em nível percentual a faixa salarial do público e a aceitação em compartilhar um imóvel.

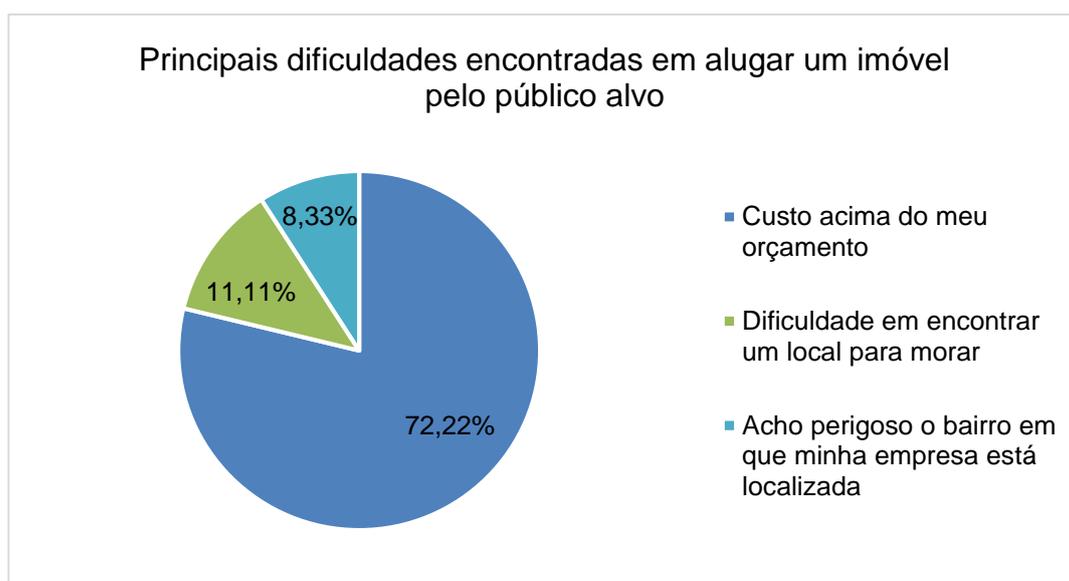
Gráfico 2 – Nível de aceitação em compartilhar um imóvel por salário



(Fonte: Elaborado pelos autores, 2018.)

Conclui-se que há uma relação estrita entre as duas condições, pois o baixo salário é uma motivação para que o compartilhamento seja buscado pelas pessoas, isso ocorre justamente por ser um público jovem iniciando sua carreira profissional. Ainda, quando questionam-se quais motivos impedem esse público de morar perto do seu trabalho (exclui-se aqueles que consideram que moram perto), 70% consideram o custo de aluguel acima do orçamento, 11% encontram dificuldades em localizar uma área para morar e 8% acha perigoso o bairro em que sua empresa está localizada. Para esses aspectos, a NearHouse conseguirá atuar nos três. Esses motivos podem ser observados no Gráfico 3.

Gráfico 3 – Dificuldades encontradas em alugar um imóvel



(Fonte: Elaborado pelos autores, 2018.)

Com relação ao preço praticado pela imobiliária, deve-se levar em conta o salário médio do seu consumidor, lembrando que eles terão outros gastos além do aluguel e que o salário deve ser suficiente para todas as suas obrigações. Estabelecer parcerias com as empresas para que as mesmas ajudem no custeamento dos aluguéis é um diferencial que ajudará nesse aspecto. Com a expertise no setor, a imobiliária atuará para encontrar os melhores imóveis em regiões importantes, consideradas seguras, com facilidades de mobilidade, conveniências e infraestrutura.

Agora, analisa-se o público não alvo da imobiliária.

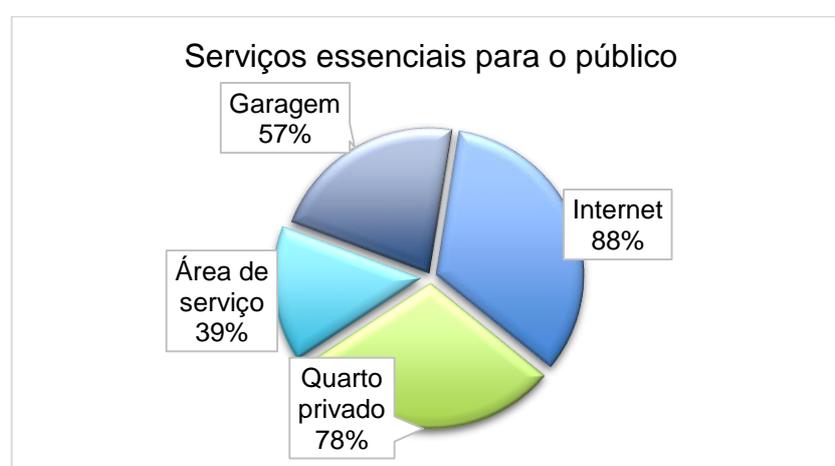
Dos 55 respondentes, 40% fazem parte do público acima de 38 anos. Essa negação se dá principalmente por ser um público nascido em outra geração. A disposição para a participação desse mercado envolve hábitos de comportamento e uso de tecnologias que pode não estar totalmente disseminada entre todos os tipos de usuários. Isso é comprovado quando 91% dessas pessoas dizem nunca terem usado plataformas digitais para alugar um imóvel.

Quando questionados sobre o porquê não morar perto do local de trabalho, 22% relatam o custo acima do orçamento ou dificuldades para encontrar um local. Essas são possíveis pessoas que a NearHouse poderia atuar e influenciar na mudança de opinião sobre compartilhar.

Enquanto isso, 24% relatam já residir perto do trabalho, onde levam até 30 minutos no percurso casa-trabalho. Nesse público, a imobiliária efetivamente não conseguiria atuar.

Com relação aos respondentes totais da pesquisa, quando questionados sobre quais itens eles consideram essenciais para ter no imóvel, a internet é solicitada por 88%. A NearHouse, como estratégia e aproveitando o baixo custo, irá alugar o imóvel com este serviço já incluso, para fortalecer ainda mais a sua relação com os clientes e para gerar valor ao mesmo. O Gráfico 4 mostra os serviços essenciais para o público.

Gráfico 4 – Itens essenciais para ter no seu imóvel



(Fonte: Elaborado pelos autores, 2018.)

3.5 Delimitação da estratégia organizacional

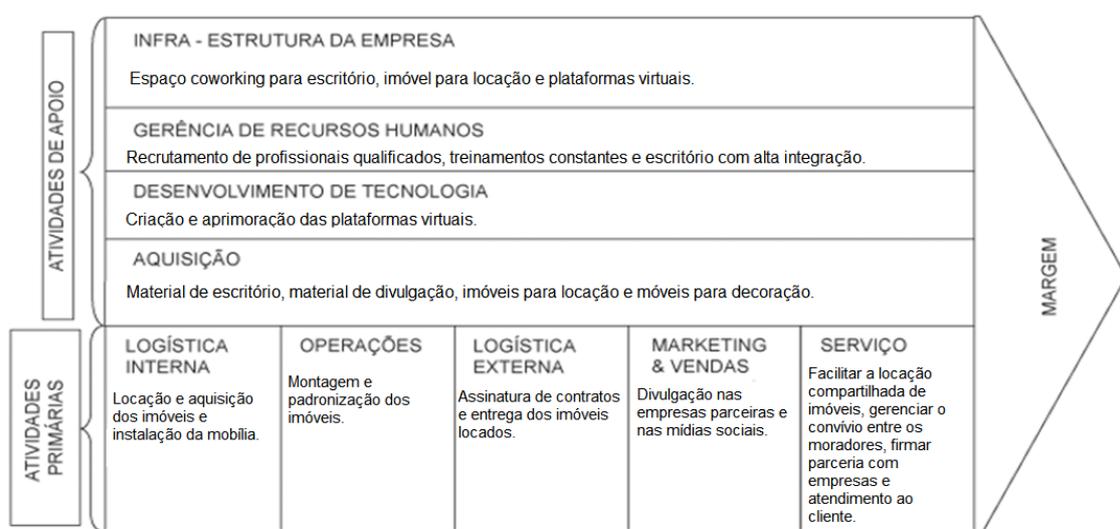
A estratégia organizacional irá direcionar a imobiliária para o aproveitamento dos recursos disponíveis, orientando o caminho a seguir perante aos diferentes desafios e objetivos.

3.5.1 Vantagem competitiva

A NearHouse irá desenvolver sua vantagem competitiva executando suas atividades de forma estratégica. Com a capacidade de trabalhar com duas estratégias genéricas, devido ao posicionamento da marca, a imobiliária consegue oferecer melhores preços como também estilizar os serviços às necessidades dos clientes. Com base nessa estrutura, a vantagem competitiva será o “Serviço”, que são diferentes dos concorrentes, que permitirá a participação única no mercado atendendo a um público específico e apresentará facilidades com vantagens financeiras derivadas de parcerias.

A cadeia de valor da NearHouse foi elaborada pela metodologia de Porter (2004) e está apresentada na figura 2.

Figura 2 – Cadeia de valor de Porter

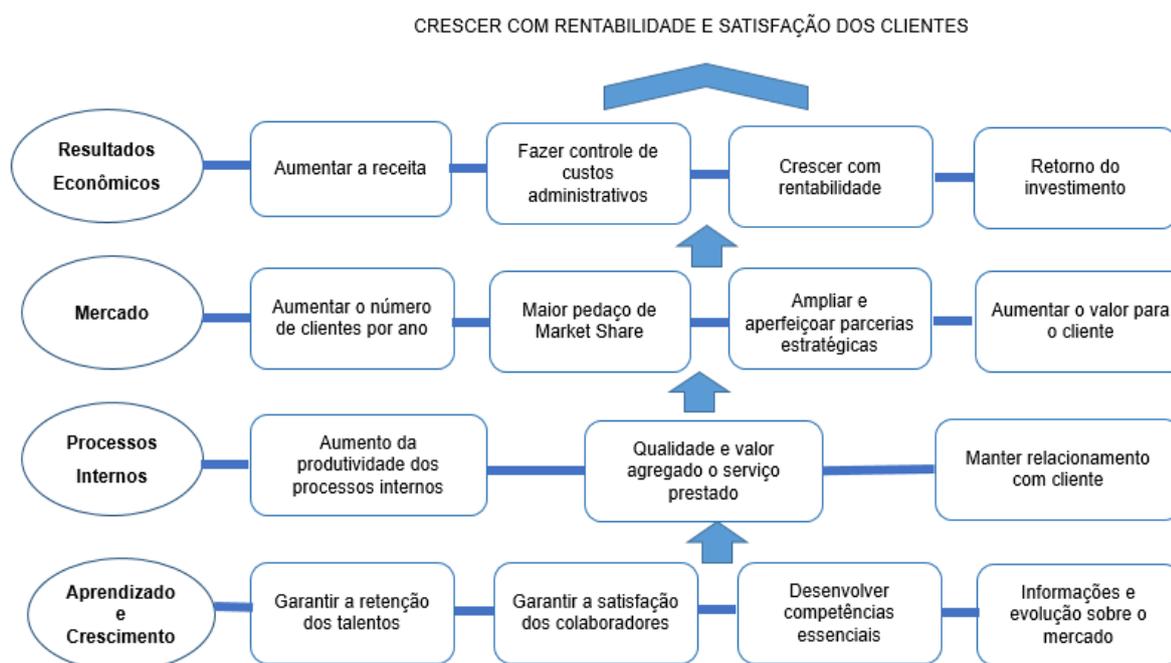


(Fonte: Adaptado de Porter, 2004.).

3.5.2 Balanced Scorecard

A metodologia de gestão do Balanced Scorecard, criada por Robert Kaplan e David Norton em 1996, agrupa as métricas de negócio em objetivos estratégicos. A gestão será pensada de forma balanceada, sendo que cada perspectiva de negócio afeta diretamente as demais, numa relação de causa e efeito entre elas. Resumidamente, busca-se aprendizagem e crescimento para que se consiga evoluir na execução dos processos internos, aperfeiçoando o atendimento e a conquista de clientes e garantindo o retorno financeiro para a imobiliária. O BSC da NearHouse está apresentado na figura 3.

Figura 3 – Balanced Scorecard



(Fonte: Elaborado pelos autores, 2018.).

3.5.3 KPIs

Os indicadores chave de desempenho do Key Performance Indicator medirão a performance dos processos da imobiliária e serão base de análises decisões sobre quaisquer mudanças de atuação, caso os números apontem para um cenário abaixo do esperado. Realizar uma correta análise e compreensão, tanto das métricas quanto dos KPIs, é um passo fundamental para os planejamentos que estiverem por vir. O KPI da NearHouse está

apresentado nas tabelas 1, 2, 3 e 4, demonstrando os indicadores para cada perspectiva do BSC.

Tabela 1 – Indicadores da perspectiva econômica

PERSPECTIVA RESULTADOS ECONÔMICOS				
Indicador	Objetivo BSC	Descrição	Cálculo	Período
ROL	Aumentar a receita	Montante que a empresa efetivamente recebe pelas vendas do seu serviço	Lucro Bruto – Despesas Operacionais + Receitas Operacionais	Anual
% Despesas administrativas	Fazer controle de custos administrativos	Percentual das despesas administrativas com relação ao faturamento do mês	(Total despesas indiretas no mês / Faturamento no mês) * 100	Anual
% Lucro líquido	Crescer com rentabilidade	Rendimento real de uma empresa	Lucro líquido / Receita total	Anual
ROI	Retorno do investimento	Cálculo do quanto se ganhou ou perdeu em relação ao que investiu	(Ganho obtido – Investimento inicial) / Investimento inicial	Anual

(Fonte: Elaborado pelos autores, 2018.)

Tabela 2 – Indicadores da perspectiva de mercado

PERSPECTIVA MERCADO				
Indicador	Objetivo BSC	Descrição	Cálculo	Período
Crescimento do número de clientes	Aumentar o número de clientes por ano	Promover ações de marketing para divulgar os imóveis	Prospectar clientes a cada ação de marketing	Anual
% Market Share	Maior pedaço de Market Share	Participação de mercado da empresa em um mercado definido	Volume das vendas da empresa / Volume de vendas total do mercado	Anual
% Empresas parceiras ou interessadas em parceria	Ampliar e aperfeiçoar parcerias estratégicas	Otimizar os processos, dinamizar a entrega de resultados, ampliar a cartela de clientes e melhorar o potencial competitivo.	% de aumento no número de empresas procurando ou fechando contrato com a NearHouse	Semestral
Valor para o cliente	Aumentar o valor para o cliente	Quando os benefícios percebidos na transação superam os custos totais de propriedade	Benefícios percebidos pelos clientes / Custo total de propriedade	Anual

(Fonte: Elaborado pelos autores, 2018.)

Tabela 3 – Indicadores da perspectiva de processos internos

PERSPECTIVA PROCESSOS INTERNOS				
Indicador	Objetivo BSC	Descrição	Cálculo	Período
Eficiência na produção	Aumento da produtividade dos processos internos	Qualidade, tempo, equipamentos e matérias-primas aplicadas no desenvolvimento, processo e prazo de fabricação	Performance dos colaboradores, cálculo de perdas, velocidade dos processos, etc.	Semestre
Qualidade da entrega	Qualidade e valor agregado do serviço prestado	Foi entregue ao cliente o que lhe foi prometido?	Análise de relatórios de atendimento, redes sociais, sites como "Reclame aqui" e pesquisa pós-venda	Após cada venda
Pós venda	Manter relacionamento com o cliente	Manter o cliente satisfeito através da confiança, credibilidade e a sensação de segurança, construindo relacionamentos duradouros	Monitorar continuamente o cliente para caso se faça necessário, haja tempo suficiente para modificar estratégias antes de perde-lo	Após cada venda

(Fonte: Elaborado pelos autores, 2018.)

Tabela 4 - Indicadores da perspectiva de aprendizado e crescimento

PERSPECTIVA APRENDIZADO E CRESCIMENTO				
Indicador	Objetivo BSC	Descrição	Cálculo	Período
Índice de Turnover	Garantir a retenção dos talentos	Turnover voluntário dos funcionários	Total de funcionários desligados/ Total de funcionários do período	Semestral
% Satisfação dos colaboradores	Garantir a satisfação dos colaboradores	Monitoramento e gerenciamento da satisfação e comprometimento dos funcionários	Pesquisa de clima	Semestral
	Desenvolver competências essenciais	Medição do desempenho dos funcionários, estabelecendo comparação entre o esperado e o apresentado	Avaliação de desempenho	Semestral
Pesquisa de mercado	Informações e evolução sobre o mercado	Entender e agir frente às mudanças rápidas do mercado, acompanhar os concorrentes, gerar novos negócios e aumentar a competitividade	Análise de dados e métricas, pesquisa de concorrentes diretos, entrevista com clientes e contratar pesquisas de empresas terceiras	Anual

(Fonte: Elaborado pelos autores, 2018.)

3.6 Análise e diagnóstico da viabilidade estratégica

Conforme pesquisa de campo, realizada e analisada com dados secundários, as pessoas da geração Y aparecem como clientes potenciais da

NearHouse. Os millennials possuem um perfil contemporâneo e buscam melhor aproveitamento e flexibilização do tempo para realizarem suas atividades, visando o conforto. Além de conectividade para tornar as atividades mais práticas, esse público, em sua maioria, ainda não ocupa os altos cargos de suas empresas e, diante disto, não possuem condições financeiras de comprar um imóvel ou pagar mais de R\$ 1.000,00 em aluguel.

A partir dessas considerações a NearHouse se estabelecerá sob a estratégia competitiva de enfoque, cujo nicho a ser concentrado é o mundo corporativo. Firmando parcerias de confiança com grandes empresas, a imobiliária obterá uma porcentagem segura de Market Share, que fará com que, futuramente, com a aparição dos concorrentes diretos, a NearHouse já esteja estabelecida no mercado com clientes fidelizados.

Conclui-se que a viabilidade estratégia do negócio se dará pela competência essencial da empresa: oferecer ao cliente facilidade no quesito moradia compartilhada perto do trabalho e conseqüentemente o menor custo de aluguel.

CAPÍTULO 4 – VIABILIDADE OPERACIONAL

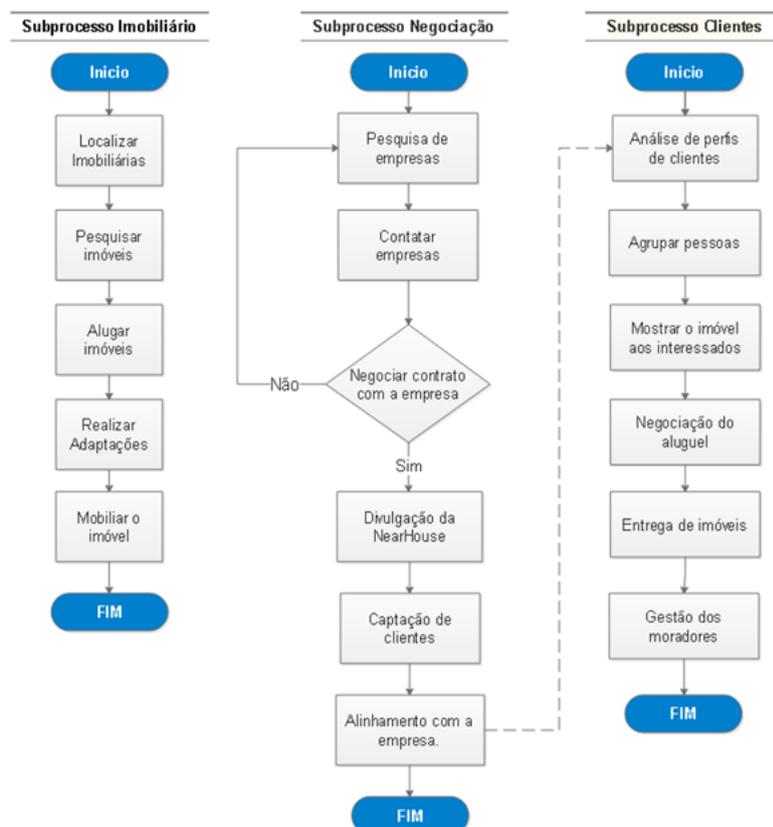
4.1 Plano Operacional

Com o planejamento operacional, é possível a formalização dos objetivos e procedimentos para a abertura do negócio. A realização de forma assertiva e dinâmica atribui maior desenvoltura aos processos práticos, notando reflexos em todas as áreas da organização, além de proporcionar mais foco e direcionamento nas atividades dos profissionais.

4.1.1 Fluxograma dos processos operacionais

O fluxograma, na figura 4, representa a sequência e interação das atividades e processos de forma descomplicada, evidenciando uma melhor visualização do funcionamento operacional que caracteriza o trabalho da NearHouse.

Figura 4 – Fluxograma dos processos operacionais



(Fonte: Elaborado pelos autores, 2018.)

O primeiro subprocesso será a operação imobiliária. Nessa operação ocorrerão todos os procedimentos para aquisição e modificações necessárias dos imóveis para que esteja disponível para o subprocesso seguinte.

Localizar Imobiliárias: pesquisar e analisar imobiliárias que estejam bem inseridas no mercado, com variedades de imóveis para aluguel e que tenham flexibilidade de negociação.

Pesquisar imóveis: pesquisa de apartamentos que se enquadrem no perfil da NearHouse, e que tenha como critérios essenciais a metragem e proximidade com grandes empresas, facilitando a locomoção dos futuros moradores ao trabalho.

Alugar imóveis: realizar uma reunião para fechar o contrato dos imóveis almejados.

Realizar Adaptações: com o apartamento alugado, inicia-se o processo de reforma (adaptação) para que o mesmo tenha capacidade mínima para seis pessoas.

Mobiliário o imóvel: após a reforma do apartamento, será realizada a inserção de mobília básica para moradia, como: fogão, guarda roupa, cama, etc.

O segundo subprocesso será o de operações de negociação. Nessa etapa ocorre a captação, apresentação e fixação de contrato da imobiliária e possíveis empresas que queiram parceria com a NearHouse. Abaixo está o detalhamento de cada etapa:

Pesquisas de empresas: a realização de uma pesquisa que busca grandes empresas e informações sobre a mesma, como meios de comunicação (e-mail e telefone) e número de funcionários.

Contatar empresas: com os dados recolhidos na etapa anterior, será realizado o contato com a empresa solicitando uma reunião, a fim de expor os serviços da imobiliária.

Negociar contrato com a empresa: após a reunião, aguarda-se um determinado prazo para uma resposta da mesma. Caso a resposta seja positiva, haverá assinatura do contrato de parceria permitindo a divulgação. Se a resposta for negativa, a NearHouse irá voltar à primeira etapa do subprocesso de negociação.

Divulgação da NearHouse: serão divulgados os serviços da imobiliária dentro de edifícios empresariais, através de stands e distribuição de flyers.

Captação de clientes: haverá a criação de uma lista de clientes interessados e que são funcionários da empresa parceira.

Alinhamento com a empresa: com a lista, a NearHouse irá comunicar ao RH da empresa parceira, conforme está escrito no contrato de parceria, os nomes dos funcionários que se interessaram pela ideia de aluguel da imobiliária.

O último subprocesso corresponde a gestão de todos os clientes recrutados no subprocesso anterior. Essa gestão é dividida em etapas nas quais estão citadas a seguir:

Análise de perfis de clientes: será formulado e enviado um questionário básico aos interessados, para que os mesmos respondam. Com estas respostas, a imobiliária irá analisar quais perfis são mais parecidos ou que tenham os mesmos conceitos básicos para um bom convívio.

Agrupar pessoas: selecionados os perfis semelhantes, a NearHouse irá formar grupos de seis pessoas, para que possam conviver em um apartamento compartilhado.

Mostrar o imóvel aos interessados: com os grupos formados, a imobiliária irá entrar em contato com todos os futuros moradores e combinar um dia para visitação do local que possam vir a residir e para que os mesmo se conheçam.

Negociação do aluguel: será marcada uma reunião com o grupo para que todos estejam de acordo com o contrato, no qual as partes interessadas sejam a Imobiliária NearHouse e o grupo de pessoas. Neste momento, irão assinar e conseqüentemente, concordar com a política de condomínio.

Entrega de imóveis: toda a parte burocrática e negociação de valores será marcado com cada integrante do grupo individualmente, e as cópias da chave do apartamento serão entregues.

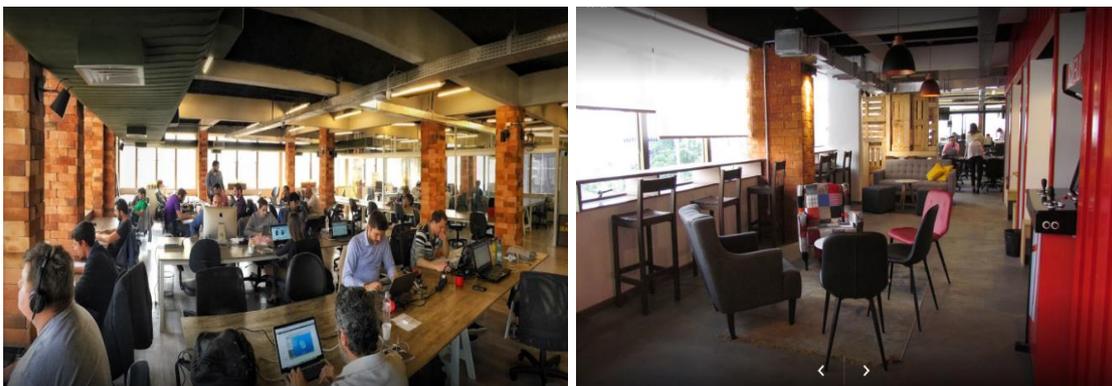
Gestão dos moradores: conforme as pessoas forem residindo no apartamento, a NearHouse tem a responsabilidade de gerenciar um bom convívio entre os moradores e proporcionar um ambiente harmonioso.

4.1.2 Arranjo físico

A NearHouse utilizará um espaço *coworking* a fim de se beneficiar com o baixo custo de aluguel e para aproveitar as facilidades oferecidas pelo ambiente. O espaço possui mobília moderna; serviços de recepcionista, limpeza, manutenção e segurança; além da infraestrutura de telecomunicação e materiais de escritório. A imobiliária terá sala privativa, com disposição para acomodar entre 5 a 20 pessoas, para as operações.

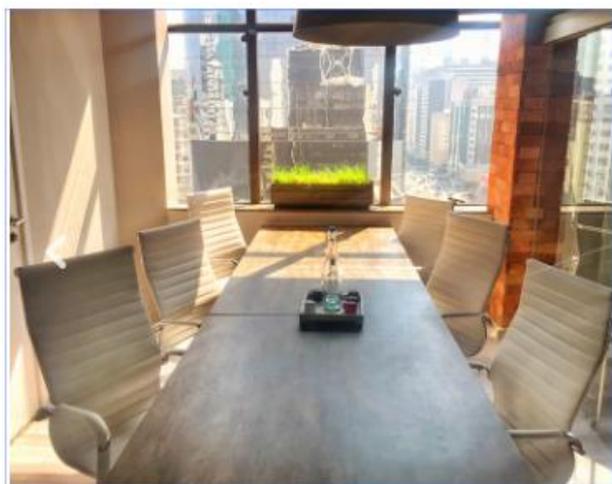
Na figura 5 é apresentado o espaço *coworking*. E na figura 6 a sala privativa da NearHouse.

Figura 5 – Espaço *coworking* Campus INC



(Fonte: Campus Inc, 2018.)

Figura 6 – Sala privativa NearHouse



(Fonte: Campus Inc, 2018.)

4.1.3 Máquinas e equipamentos necessários para produção

Para a produção da NearHouse serão necessários unicamente materiais de escritório, como: aparelhos eletrônicos (06 computadores, 01 impressora, 06 telefones, modem de internet), papelaria (papel, envelopes, kits para escrever, grampeadores, calculadoras, carimbos, etc.), organizadores de mesa, pastas de arquivo, etc.

O espaço *Coworking* supre grande parte dessas necessidades, pois oferece alguns materiais, visto que seu consumo está embutido no preço do aluguel.

4.1.4 Projeção da capacidade produtiva, comercial e de prestação de serviço.

Diante da análise da projeção da capacidade produtiva, conforme demonstrada na tabela 05, entende-se que para o alcance do ponto de equilíbrio serão necessárias no mínimo 4 pessoas em contrato com a imobiliária, em média, 11 apartamentos, totalizando uma receita mensal de R\$ 3.600,00 para suprir todos os custos e despesas e assim chegar ao ponto de equilíbrio mensal da operação. Como capacidade produtiva, a imobiliária estima-se o alcance de 100 clientes, com contratos firmados, na primeira ação promocional, inserindo a cada imóvel 02 pessoas, totalizando 06 pessoas.

Tabela 5 – Ponto de equilíbrio

CALCULO DO PONTO DE EQUILIBRIO CONTABIL	
FIXOS	ao mês
SISTEMA	-R\$ 2.500,00
SEDE ADMINISTRATIVO/COWORKING	-R\$ 799,00
DESPESAS DE MARKETING	R\$ 237,00
FOLHA SALARIAL	-R\$ 23.043,00
TOTAL	-R\$ 26.105,00
VARIAVEIS	ao mês
CONDOMINIO ALUGUEL	-R\$ 2.500,00
SEGURO RESIDENCIAL/MANUTENÇÃO DOS IMOVEIS	-R\$ 20,00
EMPRESA DE TELECOMUNICAÇÃO (INTERNET E TV) DOS IMOVEIS	-R\$ 140,00
MOBILIARIO	-R\$ 235,26
OBRA	-R\$ 52,00
TOTAL	-R\$ 2.947,26
*considerando imóvel para 6 pessoas	
RECEITA	ao mês
MENSALIDADE POR CLIENTE	R\$ 900,00
RECEITA POR IMOVEL (6 CLIENTES)	R\$ 5.400,00
MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO UNITARIA POR IMOVEL	R\$ 2.452,74
PONTO DE EQUILÍBRIO CONTÁBIL	ao mês
DESPESAS FIXAS / MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO UNITARIA	
IMOVEIS	11
CLIENTES	66

(Fonte: Elaborado pelos autores, 2018).

4.1.5 Principais fornecedores

Telefone e Internet: Net. Descrição: Internet com velocidade de 140 Mega com Wi-Fi grátis e assinatura de TV.

Preço: R\$ 79,90.

Criação de Sites: Oblige. Descrição: Desenvolvedora do site utilizado pela NearHouse que funcionará como uma vitrine para a o negócio, reunindo todas as informações importantes para o público-alvo, disponibilizando um espaço para avaliações, depoimentos e sugestões, sendo possível também visualizar fotos dos imóveis, preencher formulário de identificação do perfil, realizar cadastros para uma fila de espera.

Preço: R\$ 3.000,00, cotado pelo site Oblige. Condição de pagamento: À vista.

Seguro residencial: Bradesco Seguros. Descrição: Seguro para todas as residências com diversas coberturas e uma extensa rede de assistência como: Coberturas: Incêndio, queda de raio, explosões, vendaval, perda ou pagamento de aluguel, responsabilidade civil familiar, danos elétricos e roubo. Assistência: chaveiro, serviço hidráulico, eletricista, vidraceiro, limpeza residencial, proteção urgente da residência, hospedagem, indicação de mão de obra, transporte e guarda mobiliário, substituição de telhados, fixação de antenas, substituição de eletrodomésticos de linha branca, restaurante e lavanderia, regresso antecipado, remoção inter-hospitalar e coleta e descarte ecológico.

Preço: R\$ 19,90. Condição de pagamento: Boleto mensal.

Imobiliária: Abyara Brokers, Coelho da Fonseca. Descrição: Principais fornecedores dos imóveis, que serão alugados e posteriormente disponibilizados aos clientes da NearHouse.

Preço: R\$ R\$ 2.500,00. Condição de pagamento: Pagamento Mensal.

Loja de moveis - Casas Bahia. Descrição: Fornecimento de mobília de qualidade para os apartamentos, com uma média de preços descritos na tabela abaixo com simulação para um imóvel. Preços estão citados na tabela 06. Condição de pagamento: 48 vezes através do cartão BNDES.

Tabela 06 – Fornecedores: Preços de mobília

MOBILIA	Preços
Cama solteiro	R\$ 1.020,00
Colchão solteiro	R\$ 1.437,00
Tv 32	R\$ 924,50
Micro ondas	R\$ 372,50
Fogão 5 bocas	R\$ 714,00
Geladeira	R\$ 1.672,50
Guarda roupa solteiro	R\$ 2.283,00
Mesinha retratil	R\$ 717,00
Sofa	R\$ 824,00
Jogo de panelas 8 Pçs	R\$ 374,00
Jogo de copos 6 Pçs	R\$ 38,00
Jogo de talheres 16 Pçs	R\$ 50,50
jogo de pratos 6 Pçs	R\$ 80,50
Armario de Cozinha	R\$ 402,00
Cesto de lixo	R\$ 19,00
Lavadoura de roupa	R\$ 364,00
TOTAL	R\$ 11.292,50

(Fonte: Elaborado pelos autores, 2018.).

Empreiteira: <https://alphadivisorias.com.br/>. Descrição: Adaptação dos imóveis, através de obras e divisão dos cômodos com drywall, para disponibilizarmos ao número mínimo de 4 clientes por imóvel.

Valor: R\$ 2500,00.

4.1.6 Plano logístico e de distribuição

A NearHouse fará uma pesquisa de mercado anualmente a fim de encontrar grandes empresas, com bairros residenciais por perto. Paralelamente a essa pesquisa, a NearHouse fará uma pesquisa em imobiliárias, visando apartamentos para aluguel e que possam ser reformados. Os imóveis por fim alugados, passarão por algumas adaptações (reformas) para os novos clientes, como por exemplo: construção de divisórias, instalação de armários e eletrodomésticos, instalação de Wi-Fi e etc. Essas adaptações serão feitas para que caibam em média uma pessoa para cada 10m² e que os futuros moradores tenham conforto ao residir. A cobrança do aluguel será enviada para cada indivíduo do apartamento com valores devidamente corrigidos entre os moradores. A manutenção dos apartamentos alugados será através de seguro.

4.2 Estimativas de gastos

A estimativa de gastos da NearHouse, no plano operacional, abrange as despesas fixas bem como despesas variáveis e investimentos iniciais. As despesas fixas são compostas por sistema/site, aluguel coworking, marketing, despesas salariais e impostos. Já com despesas variáveis como: seguros, condomínio, obras e prestadores de serviço de telecomunicação. Os investimentos iniciais são valores pagos somente no primeiro mês de operação, como as mobílias dos apartamentos e custos de abertura da empresa. Diante o exposto, seguem valores individuais de cada item mencionado.

4.2.1 Despesa variável

Condomínio/aluguel dos imóveis: por mês, o valor do aluguel será de R\$ 900,00 por imóvel referente a 11 alugados, totalizando um acumulado de R\$ 9.900,00. Já com 32 apartamentos alugados, que se estima no segundo ano de atuação da imobiliária, a despesa irá gradativamente de R\$ 93312,00 para R\$ 186.624,00.

Seguro residencial/manutenção dos imóveis: mensalmente, o valor será de R\$320,00 por apartamento alugado no primeiro ano. Já no segundo ano, estima-se valor de R\$640,00.

Empresa de telecomunicação (internet e tv) dos imóveis: por mês R\$2.240,00 referente a 16 apartamentos alugados. Já com 32 apartamentos alugados que se estima no segundo ano de atuação da imobiliária, a despesa irá para R\$4.480,00.

A imobiliária conta com despesas variáveis a panfletagem/ação comercial: R\$ 10.788,00, para a ação promocional de marketing, melhor citado no capítulo 5.

Obras: Para que o imóvel seja habitável para os clientes da NearHouse, há gastos com obras no valor de R\$40.000,00.

4.2.2 Despesa fixa

Sistema/site: para criar um site, calcula-se, em média, R\$ 3.000,00; e para mantê-lo estima-se um valor de, em média, R\$ 2.500,00 por mês, e perdura na projeção de 05 anos.

Aluguel coworking administrativo: somente no primeiro ano de atuação da NearHouse, calcula-se valor de, em média, R\$ 799,00 por mês.

Despesas salariais: estima-se em médio um valor de R\$ 23.043,00 por mês com custos salariais, conforme citado no capítulo 6.

Marketing: para manutenção de sites e divulgação da imobiliária estima-se um valor mensal de R\$ 237,00.

4.2.3 Investimentos Iniciais

Custos de abertura de empresa: R\$1.581,00.

Criação do site: Estima-se um valor de R\$ 3.000,00.

MVP: estima-se um valor de R\$ 5.340,00

Obras: estima-se um valor de R\$ 40.000,00

Estes gastos foram calculados com uma projeção de 05 anos, melhor citado no capítulo 07, no qual é apresentado o total de gastos monetários para o plano operacional.

4.3 Análise e diagnóstico da viabilidade operacional

Diante das informações apresentadas no item 4.1.6, a NearHouse segue com a operação onde serão realizados eventos dentro dos edifícios empresariais, conforme citado no item 4.1.1, para divulgar o serviço e prospectar clientes.

Com a estimativa inicial de, em média, 100 clientes contratantes do serviço da NearHouse que preencherão uma ficha para análise de perfil e assim a imobiliária poderá unir seus clientes do mesmo perfil no mesmo imóvel.

Com este recrutamento gradual 100 pessoas a imobiliária gera um lucro, conforme demonstrado no item 4.1.4, ultrapassando o seu ponto de equilíbrio.

Embora a NearHouse vá se inserir no mercado com um uma estimativa acima de seu ponto de equilíbrio, a mesma só irá obter lucro no segundo ano de atuação, devido aos altos custos pré-operacionais e investimentos, juntados as despesas fixas e variáveis.

Nota-se que só será possível a aquisição de lucro no segundo ano de atuação no mercado, devido ao sistema adotado para financiamento, BNDES, fracionando o valor das despesas a serem pagas em longo prazo.

Referente ao pagamento do aluguel do apartamento, a empresa parceira irá repassar o valor vale transporte para o funcionário como ajuda de custo, que estimasse ser metade do valor do aluguel e a outra parte o funcionário terá de se responsabilizar. Posto isso, fica sob responsabilidade dos moradores a quitação da cobrança. Durante todo o período de contrato, a imobiliária ficará disponível para quaisquer eventualidades ou dúvidas que venham surgir.

CAPÍTULO 5 – VIABILIDADE MERCADOLÓGICA

5.1 Plano de marketing

O plano de marketing visa à prospecção de clientes e manutenção dos mesmos, por meio da oferta de serviços que atenda às suas demandas e os fidelizem.

5.1.1 Produtos e serviços

A NearHouse virá ao mercado para oferecer um novo conceito de compartilhamento de imóveis para profissionais, visando suprir a inexistência de oferta de um serviço com essa característica. Analisando as necessidades deste mercado, notou-se o grande interesse do público em residir próximos às suas empresas.

Baseado nessa carência, o modelo de negócio realiza o serviço de locação de imóveis, próximos a grandes empresas da região metropolitana de São Paulo e os mesmos, a partir de parcerias com as organizações, serão anunciados para que as pessoas interessadas possam analisar as opções que melhor lhes convém. Essas parcerias também tornam os valores dos aluguéis mais baixos para os clientes, tendo em vista que as suas empresas poderão arcar com parte destes custos.

A NearHouse fará a mobília dos imóveis e contratará serviços básicos, como Internet.

Além da contratação de serviços parceiros disponíveis pelo site, o cliente também poderá avaliar o serviço da imobiliária, sugerir melhorias e postar suas reclamações. Caso o mesmo tenha necessidade de mudar de estadia, também poderá solicitar a mudança pelo site.

5.1.2 Matriz BCG

A matriz BCG é uma forma consagrada de se fazer a análise de portfólio, proporcionando clareza no estudo do ciclo de venda dos produtos no mercado. Como a NearHouse será recém-lançada e consiste em uma aposta, pertencerá

ao quadrante “Ponto de interrogação”; pois apresenta um grande potencial de crescimento (considerando a análise da viabilidade realizada anteriormente), baixa participação de mercado (não apresenta um Market Share expressivo) e ainda não gera lucros.

Como o cenário do mercado sofre modificações e os próprios produtos enfrentam oscilações positivas e negativas em sua performance de vendas, é ideal determinar um tempo limite para realizar uma nova análise. Da interrogação, o produto tem dois caminhos prováveis: “abacaxi” e “estrela”, a segunda será o objetivo traçado pela imobiliária, visto que é o ponto positivo e porque os produtos que se estabelecem nesse quadrante costumam permanecer por um longo período, podendo se tornar líderes do segmento, transformando-se em “vacas leiteiras”. Para isso, a imobiliária buscará maior market share com alta de crescimento. O cenário se mostra favorável, como observado no capítulo 3.1.3, 68% da população brasileira se consideram participando do mercado colaborativo.

O modelo de matriz está apresentado na figura 7.

Figura 7 – Matriz BCG



(Fonte: Elaborado pelos autores, 2018.).

5.1.3 MVP

O Minimum Viable Product pode ser uma das primeiras etapas para iniciar um projeto. Eleger um MVP significa observar e coletar dados sobre clientes e criar situações práticas de negócio que façam com que o projeto aprenda rapidamente o que falta para aplicar preços e funcionalidades e, enfim, lançar uma solução inovadora.¹⁶

A NearHouse utilizará o MVP antes da operação começar, com seus seis primeiros clientes no período de dois meses, através de uma pesquisa de satisfação da ferramenta Google Forms com perguntas objetivas que permitam mensurar o nível de satisfação do cliente pelo serviço. Ao final do “teste”, a empresa terá a tarefa de analisá-lo e tomar medidas para se adaptar às exigências dos clientes.

A tabela 07 representa os custos totais para a realização do MVP.

Tabela 7 – MVP

MVP	Custo Unitário		
	1ºMês R\$	2º Mês R\$	Total R\$
Preço	900,00	900,00	1.800,00
Quantidade de clientes	4	4	4
Receita	R\$ 3.600,00	R\$ 3.600,00	R\$ 7.200,00
Despesas Variáveis			
	R\$	R\$	R\$
Condomínio/Aluguel dos imóveis	2.500,00	2.500,00	5.000,00
	R\$	R\$	R\$
Seguro residencial/Manutenção dos imóveis	30,00	30,00	60,00
	R\$	R\$	R\$
Empresa de telecomunicação (Internet e TV) dos imóveis	140,00	140,00	280,00
	R\$	R\$	R\$
Total de despesas	R\$ 2.670,00	R\$ 2.670,00	R\$ 5.340,00
	R\$	R\$	R\$
Lucro	R\$ 930,00	R\$ 930,00	R\$ 1.860,00

(Fonte: Elaborado pelos autores, 2018.).

¹⁶MARCELO TOLEDO. **MVP: o que é e como usar na sua startup**. Disponível em: <<http://marcelotoledo.com/mvp-o-que-e-e-como-usar-na-sua-startup/>>. Acesso em: 15 de outubro de 2018.

5.1.4 Preço

Por se tratar de um serviço/produto de alto valor agregado e qualidade perceptível, o preço foi construído considerando os custos fixos e variáveis do negócio, de acordo com o seu público-alvo e pela estimativa de ocupação. O valor deverá ser mantido ao longo do ano, sofrendo apenas uma pequena inflação anual.

Considerando o total de despesas dos imóveis, citado no capítulo 4, a NearHouse terá um custo de R\$ 37.628,00 (despesas variáveis) e R\$ 7.799,00 (despesas fixas) totalizando R\$ 45.427,00. O valor capaz de cobrir todas as despesas, gerar lucro para a empresa e ser acessível ao público alvo de acordo com a pesquisa de mercado é de R\$ 900,00 mensais por membro. Dessa forma, com o mínimo de quatro moradores, a receita obtida será de R\$ 4.800,00 por imóvel alugado.

Por meio das parcerias com as empresas, as mesmas poderão ajudar no pagamento de parte deste valor, o que o torna mais atrativo e acessível aos clientes.

O pagamento do aluguel será realizado nas seguintes modalidades: débito automático em conta e boleto. A escolha dessas modalidades foi feita considerando a comodidade do cliente e a facilidade no recebimento dos pagamentos pela imobiliária.

5.1.5 Promoção

O enfoque da promoção será realizado por meio da divulgação com os stands montados em edifícios empresariais, que ocorrerá uma vez por ano a fim de alcançar 100 novos clientes. A principal estratégia de marketing da NearHouse é ter um bom posicionamento de marca no mercado, desta forma as redes sociais serão um meio de divulgação.

Nas redes sociais que serão utilizadas (Instagram e LinkedIn), a NearHouse fará postagens que demonstrarão ao público o modelo de negócio da imobiliária. Por meio delas, após as ações promocionais com os stands, será realizada a prospecção gradativa de clientes, bem como o anúncio de vagas que venham a aparecer com cancelamentos de contratos de aluguéis.

Podem ser exemplificados, como peças publicitárias, os flyers que serão distribuídos às pessoas que passarão pelos stands, representados nas figuras 8 e 9:

Figura 8 – Parte da frente do flyer



Fonte: Elaborado pelos autores, 2018.

Figura 9 – Parte de trás do flyer





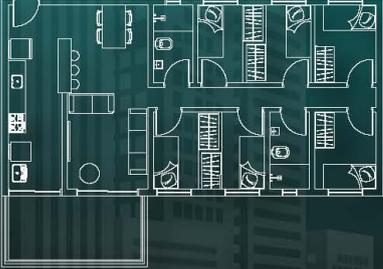
QUEM SOMOS?

A NearHouse virá ao mercado para oferecer um novo conceito de compartilhamento de imóveis para profissionais, visando suprir a inexistência de oferta de um serviço com essa característica. Analisando as necessidades deste mercado, notou-se o grande interesse do público em residir próximos às suas empresas.

Baseado nessa carência, o modelo de negócio realiza o serviço de locação de imóveis, próximos a grandes empresas da região metropolitana de São Paulo e os mesmos, a partir de parcerias com as organizações, serão anunciados para que as pessoas interessadas possam analisar as opções que melhor lhes convêm.

BENEFÍCIOS

- ★ *QUALIDADE DE VIDA*
- ★ *CABE NO SEU BOLSO*
- ★ *NETWORKING*
- ★ *SEM BUROCRACIA*
- ★ *MOBILIDADE*



WWW.NEARHOUSE.COM.BR

 9 65404098
  @NearHouse

NEARHOUSE

Fonte: Elaborado pelos autores, 2018.

5.1.5.1 Meios de Divulgação

Ação Promocional | Stand: será o espaço onde a marca e o público poderão interagir da forma mais direta possível, uma grande oportunidade para fazer contatos e conquistar mais pessoas. Além disso, é um ótimo cenário para que a empresa conheça melhor o público que se interessa por sua marca e

necessita dos serviços, o que dará mais insumos para as próximas investidas em marketing. A divulgação da imobiliária dentro de grandes empresas será de suma importância, a fim de alcançar uma alta porcentagem de interessados e possíveis futuros clientes.

O valor para essa ação promocional será de: R\$ 9.000,00.

Site: Conforme informado no Capítulo 4, o site funcionará como uma vitrine para o negócio e será a plataforma pela qual os clientes farão suas avaliações, críticas e sugestões.

O valor destinado para criação do site será de R\$ 3.000,00.

Instagram: é a rede social mais visual e mobile que existe, além de ser uma das melhores plataformas do mundo para anunciar atualmente e com baixo custo. A NearHouse fará posts de fotos das estadias, textos e vídeos divulgando as experiências adquiridas pelos moradores. Além disso, o aplicativo permite o contato direto com o público. Desta forma, a imobiliária poderá tirar dúvidas e esclarecer facilmente seu objetivo. Por exemplo, no Instastories, é possível permitir que os seguidores façam perguntas sobre o serviço e apareça para todos os outros seguidores visualizarem; assim todos conhecerão o que a NearHouse faz.

Para as publicações do Instagram, será investido um valor de R\$ 11,10 por publicação. Serão realizadas 8 publicações por mês pelo Instagram.

A figura 11 ilustra a interface que será utilizada no Instagram:

Figura 10 – Interface do Instagram



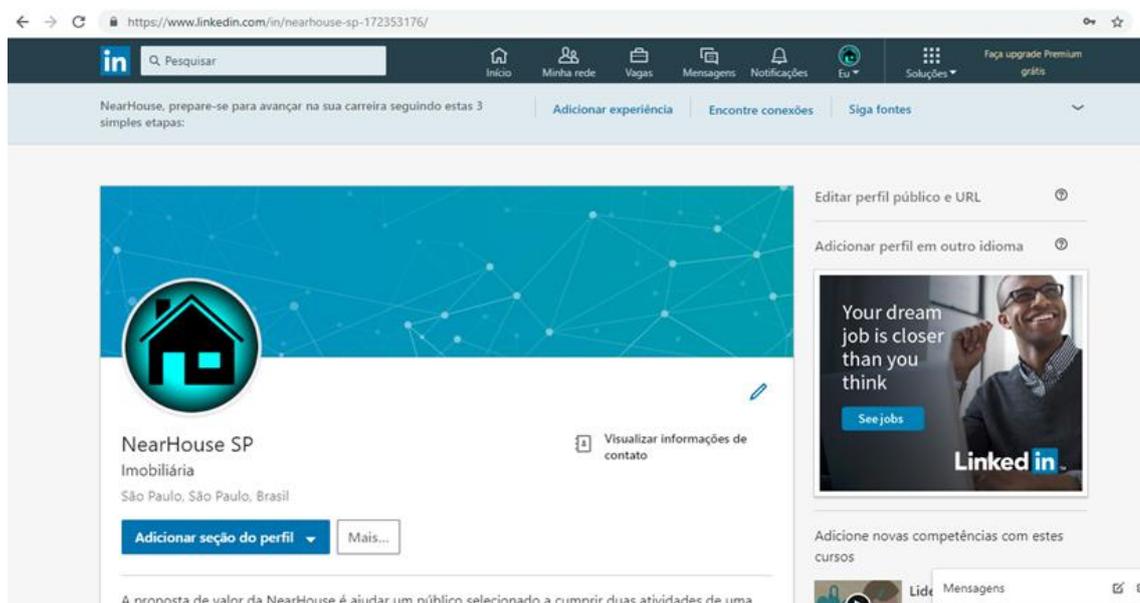
(Fonte: [HTTPS://www.instagram.com/nearhouse_/?hl=pt-br](https://www.instagram.com/nearhouse_/?hl=pt-br) (2018))

LinkedIn: tratando-se de um mundo corporativo, as divulgações em uma rede social que seja voltada principalmente para esse público se torna efetiva.

O valor destinado às publicações no LinkedIn será de R\$ 37,00 por publicação. Por mês, serão realizadas 8 publicações no LinkedIn.

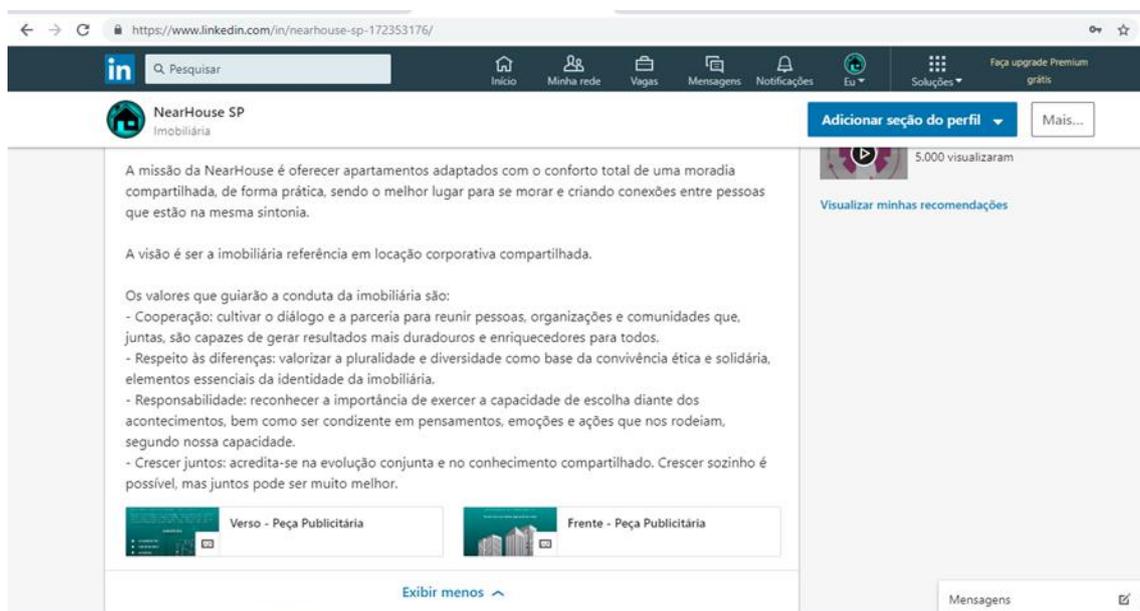
As figuras 12 e 13 ilustram a interface que será utilizada para o LinkedIn:

Figura 11 – Interface do LinkedIn



(Fonte: <https://www.linkedin.com/in/nearhouse-sp-172353176/> (2018))

Figura 12 – Interface do LinkedIn



(Fonte: <https://www.linkedin.com/in/nearhouse-sp-172353176/> (2018)).

5.1.6 Gestão da Marca

A gestão da marca evolui constantemente e atua em análises de mudanças e percepções que nos provoca diferentes públicos. Todo o trabalho

realizado vem com o objetivo de tornar a marca mais conhecida, mais positiva e desejada pelos consumidores.

O nome da marca, NearHouse, descreve o que a imobiliária visa proporcionar aos seus clientes, que traduzido significa “Casa Perto”, referindo-se à proximidade entre a casa dos clientes e o trabalho.

O logotipo, apresentado na figura 10, foi desenvolvido de forma que possibilite a fácil identificação do mercado a qual a empresa está inserida, por isso a representação gráfica de uma casa.

A cor preta é associada com o poder, elegância, formalidade (aspectos que se mostram presentes no público de empresas grandes). A cor verde significa esperança, liberdade, saúde e vitalidade (pontos de remetem à qualidade de vida adquirida pelos clientes).

Figura 13 – Logotipo da NearHouse

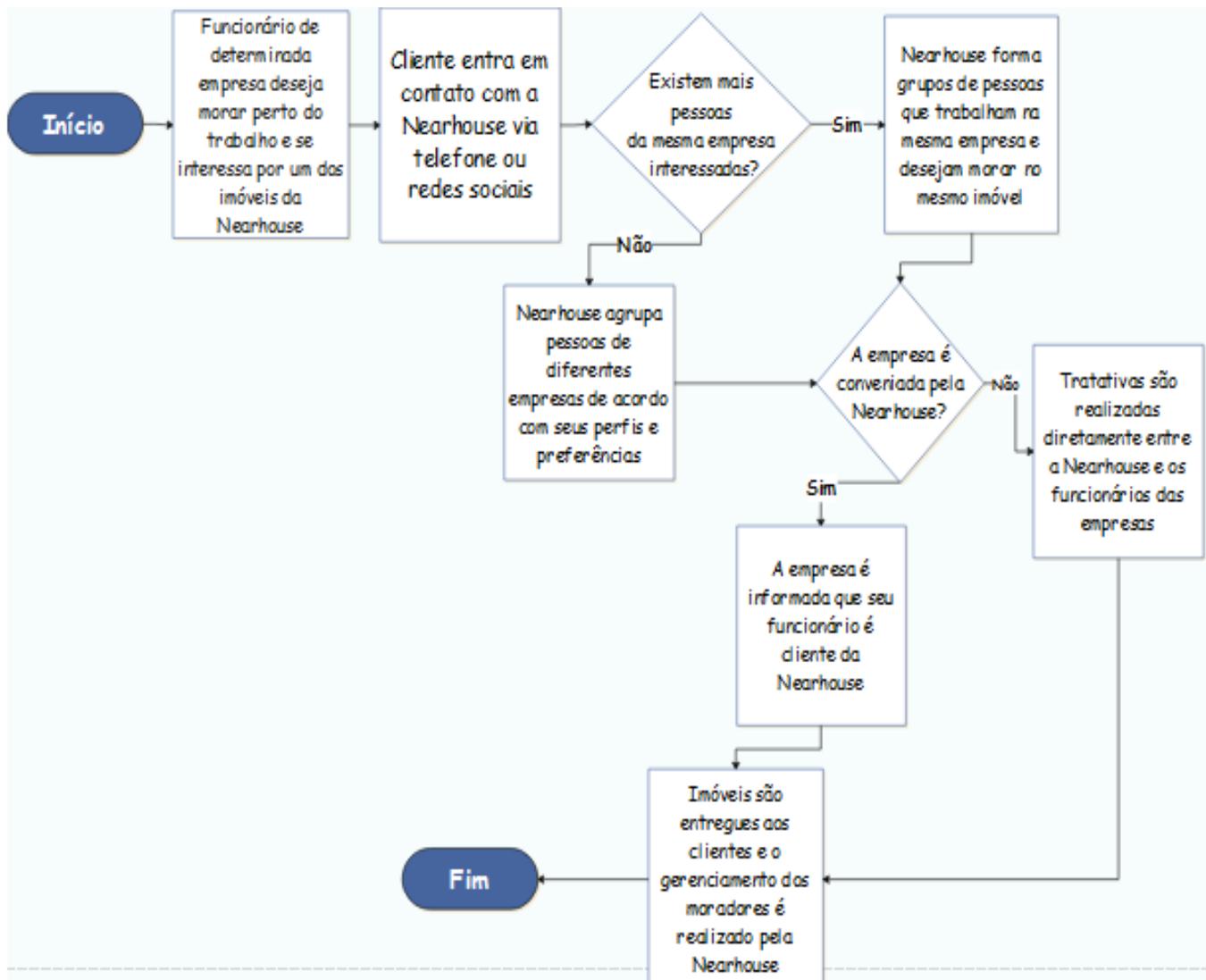


(Fonte: Elaborada pelos autores, 2018.).

5.1.7 Fluxograma da experiência de compra dos novos clientes da empresa

O fluxograma, ilustrado na figura 8, define as principais etapas do processo de aluguel de um imóvel da NearHouse. As etapas abrangem desde a identificação da necessidade do cliente até a entrega do imóvel locado.

Figura 14 – Fluxograma de compra



(Fonte: Elaborado pelos autores, 2018.).

5.1.8 Estratégias de fidelização de clientes

As estratégias de fidelização terão como objetivo reter clientes e transformar a companhia numa referência no mercado pelas boas experiências, qualidade de serviço e baixo custo que é capaz de proporcionar.

Abaixo serão apresentadas as estratégias de fidelização adotadas e as ações tomadas vinculadas a cada uma:

Conhecer o cliente: a pesquisa pós-venda oferece à empresa maiores chances de acertar no oferecimento do produto/serviço, atendendo às demandas reais dos clientes. Sabendo o que o cliente pensa e espera, os

processos são melhor direcionados e os ajustes são realizados partindo de dados concretos sobre o que deve ser aperfeiçoado. O foco das perguntas será o questionamento sobre o serviço/produto entregue. Entre elas, questiona-se sobre valores, canal de comunicação e a experiência.

A pesquisa será enviada 2 meses após o morador ter ocupado o imóvel. A pesquisa completa pode ser visualizada no apêndice B.

Estabelecendo vínculos: no site da NearHouse haverá um espaço na qual os clientes poderão expor suas opiniões, sugerir melhorias, relatar uma boa experiência ou contribuir com novas ideias ou serviços. A imobiliária dará um retorno a qualquer solicitação ou avaliação dada sobre o serviço, as interações serão a essência da busca de melhoria contínua dos processos internos.

Fazer das novidades um novo contato: a imobiliária divulgará novidades, novas parcerias e até mesmo depoimentos e casos reais de vivência dos seus moradores nas mídias.

5.1.9 Posicionamentos da marca

A NearHouse adotará como estratégia genérica de Porter (2004) o enfoque, pois a imobiliária direciona seus esforços para um nicho específico de atuação. Ao optar por essa estratégia, a empresa poderá trabalhar em certa medida com os aspectos dos outros dois modelos, pois ao direcionar seus serviços, pode conseguir trabalhar melhores preços com fornecedores, bem como estilizar produtos ainda mais às necessidades dos clientes, pois os conhece bastante para isso.

5.2 Previsão e mensuração de demanda

A partir de dados pesquisados, relacionados ao público-alvo da NearHouse, pode ser realizada uma previsão da demanda futura e do market-share da imobiliária.

5.2.1 Demanda corrente futura

A definição da demanda corrente é realizada considerando o público-alvo que a pesquisa de campo possibilitou definir, e pesquisas secundárias, que mostram informações do macroambiente pelo qual a imobiliária está inserida.

O número total de habitantes da cidade de São Paulo, a principal região que a imobiliária visa atender, consiste em um total de 12,2 milhões de pessoas, baseado nos dados do site do IBGE.¹⁷

Considerando essa população, foram identificadas as pessoas com uma faixa etária entre 20 a 27 anos e que possuem renda salarial de R\$ 1.000,00 a R\$ 2.900,00, aproximadamente 1.540.000 pessoas se enquadram nesse público.

Pela pesquisa de campo realizada, se pode inferir que 63% desse público aceitaria compartilhar um imóvel para morar próximo ao trabalho; aplicando essa porcentagem ao mesmo público relativo à cidade São Paulo, tem-se um total de 970.200 pessoas.

A população da cidade de São Paulo de 20 a 29 anos tende a aumentar nos próximos anos. Considerando apenas esse público, a estimativa é de que, em 2025 o total seja de 1.696.043 pessoas¹⁸, que é um público grande a ser atingido considerando o crescimento do mercado de economia colaborativa.

5.2.2 Delimitação do Market Share

Considerando o público-alvo na cidade de São Paulo, citado no tópico 5.2.1, é possível que seja realizado o cálculo do percentual de Market Share da NearHouse fazendo a proporção do número de clientes que a imobiliária visa atender dividido pelas 970.200 pessoas, cujo resultado dará 0,0001%.

Apesar de ser uma porcentagem muito baixa considerando o exemplo da cidade de São Paulo, a NearHouse trabalha com um nicho de mercado e o número de clientes é planejado pelo financeiro para dar um Payback em Outubro de 2020. Portanto, considerando esses aspectos, a imobiliária atua no mercado com a segurança de que pode gerar um retorno financeiro viável.

¹⁷ <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/sp/sao-paulo/panorama>

¹⁸ <http://produtos.seade.gov.br/produtos/projpop/index.php>

5.3 Estimativa de gastos

A NearHouse projeta para o primeiro ano de operação 100 contratos firmados e visa alcançar essa quantidade gradativamente após a ação promocional e as divulgações no site e nas redes sociais.

O valor que corresponde aos gastos mensais com publicidade da empresa, com base nas informações citadas ao longo do capítulo, será de R\$236,80.

Tabela 8 – Gastos mensais com divulgação

Investimentos	Preço	Quantidade	Total
Instagram p/ publicação	R\$ 11,10	8	R\$ 88,80
LinkedIn p/ publicação	R\$ 37,00	8	R\$ 148,00
Total	48,1	16	R\$ 236,80

(Fonte: Elaborado pelos autores, 2018.).

A tabela 09 resume os gastos com divulgação antes do início de operação da empresa e que serão repetidos anualmente.

Tabela 9 – Gastos com divulgação antes do início de operação

INVESTIMENTOS	PREÇO
Stand	R\$ 9.090,02
Banner	R\$ 108,99
Cartão de Visita	R\$ 198,99
Camiseta	R\$ 160,00
Flyer (8000)	R\$ 425,00
Televisão Led 32 Polegadas HD	R\$ 895,00
TOTAL	R\$ 10.878,00

(Fonte: Elaborado pelos autores, 2018.).

5.4 Análise de diagnóstico da viabilidade mercadológica

Kotler e Keller (2012) definem o mix de marketing pelos 4 P's: Produto, Preço, Praça e Promoção. Esses são os quatro pilares de marketing que permitem às empresas atuarem de forma estratégica perante ao mercado.

Para a NearHouse, o “produto” trata-se do serviço de locação e mobília de imóveis que atendem à demanda dos funcionários que moram longe de suas empresas e desejam morar próximo às mesmas.

A política de preços é planejada para tornar os preços dos imóveis mais baratos para os clientes, no comparativo a outras alternativas. O valor mensal dos aluguéis é fixo em R\$ 800,00; porém, com o possível auxílio no pagamento dos aluguéis proporcionado pelas empresas, esse valor se torna mais adequado ao orçamento do público-alvo encontrado na pesquisa de campo realizada (conforme mostrado no Capítulo 3).

A praça é definida pelas formas com as quais os clientes conhecem a empresa e seus serviços. No caso da imobiliária, os stands instalados nos edifícios empresariais serão os maiores canais de distribuição. As plataformas digitais serão utilizadas, em sua maioria, para publicações institucionais; porém, havendo vagas em imóveis, também poderão funcionar como canais de distribuição.

Os grandes esforços em promoção da imobiliária serão realizados pelos consultores que divulgarão nas ações promocionais realizadas nos edifícios empresariais os imóveis disponíveis na NearHouse.

Considerando o planejamento da imobiliária voltado para cada um dos quatro pilares do mix de marketing e a importância que esses conceitos têm para as empresas, a viabilidade do projeto da NearHouse no âmbito mercadológico é comprovada.

CAPÍTULO 6 – VIABILIDADE DO CAPITAL HUMANO

6.1 Projeção dos colaboradores

A projeção dos colaboradores será utilizada para alinhamento e estruturação do capital humano da NearHouse.

6.1.1 Atividades

A relação das atividades e a descrição dos processos para alcançar performance nos resultados é desenvolvido com base em cada área da imobiliária.

Atendimento: realizar o atendimento aos clientes existentes, efetuando a aprovação, a conferencia e a atualização de cadastros. Resolver os problemas dos clientes com alto grau de independência e esclarecer possíveis dúvidas. Trabalhar junto às outras equipes e elaborar os relatórios baseados nas suas interações com os clientes.

Comercial: efetuar análises de mercado, realizar contato com parcerias e realizar atividades comerciais junto a clientes, atuar nas negociações, preencher e acompanhar relatórios sobre o desempenho de vendas do serviço, formalizar propostas comerciais, checar a documentação para fechamento de contratos, acompanhamento e fechamento do fluxo de ordens de serviço e faturamento e acompanhamento de finalização.

Financeiro: efetuar levantamento e controle relativo aos registros das transações financeiras necessárias à gestão, elaborar o planejamento financeiro, realizar o controle bancário, realizar os processos de contas a receber e pagar, realizar relatórios de despesas, controle e negociação de inadimplência e fazer a gestão de investimentos.

Gente e Gestão: promover treinamentos e capacitações para os funcionários, administração dos salários e benefícios oferecidos. Realizar avaliações de desempenho, planejamento de carreira e otimização do tempo. Atuar no processo seletivo, supervisionar a rotina do departamento pessoal, conferir folhas de pagamentos e promover benefícios, tal como férias. Aplicar, monitorar e analisar pesquisas de satisfação e clima, mensurar a satisfação dos colaboradores.

Sócios: cuidar das estratégias da empresa, fazer reuniões de alinhamento com sua equipe, conduzir na criação de mecanismos para a elaboração dessas estratégias e monitorar os resultados dia após dia. Estar atento a área financeira, controlando o uso dos recursos como dinheiro, materiais, tempo, mão de obra, máquinas e equipamentos. Planejar a compra de recursos, contratação de mão de obra qualificada, aplicação de metodologias e utilização de tecnologias. Analisar, comunicar e apresentar os resultados, indicando problemas e oportunidades de melhorias. Estar em contato com os gestores das áreas operacionais para ajudá-los a resolver falhas processuais, ampliar as capacidades de controle e monitoramento da produção e garantir o pleno funcionamento da empresa. Divulgar a empresa, ampliando a rede de contatos e marcando presença em eventos e reuniões.

As áreas de marketing, contabilidade, jurídico e tecnologia serão terceirizadas.

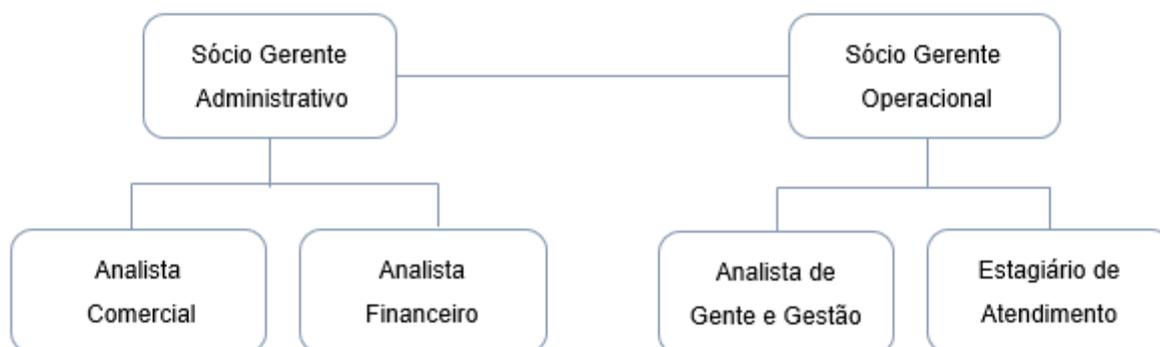
O marketing proverá informações estratégicas de mercado, irá identificar o perfil e formas de atingir os clientes, além do gerenciamento de redes sociais e plataformas e criação de campanhas promocionais ou publicitárias.

A contabilidade será responsável pelo controle do movimento financeiro no que se refere à apuração de impostos e de taxas referentes à prestação do serviço e o jurídico pelo gerenciamento e pelo arquivo de processos de documentos técnicos.

A tecnologia dará o suporte na informática e será responsável pelo desenvolvimento, manutenção e aprimoramento do site oficial.

6.1.2 Organograma

A imobiliária contará no seu primeiro ano de operação com seis colaboradores, sendo os mesmos distribuídos pelas quatro áreas da empresa e comandados pelos sócios responsáveis, que ocuparão a gerência, composto por duas divisões (administrativo e operacional). A figura 12 ilustra o organograma acima descrito.

Figura 15 – Organograma NearHouse

(Fonte: Elaborado pelos autores, 2018.).

6.1.3 Headcount

Na tabela 09 encontra-se o quadro para o primeiro ano de operação. Para a estimativa de quadro futuro, leva-se em consideração o segundo ano de operação, quando a imobiliária deverá atingir o limite da capacidade operacional de 200 clientes.

Tabela 10 – Headcount atual e futuro

Áreas	Funcionários	
	1º Ano	2º Ano
Atendimento	1	1
Comercial	1	1
Financeiro	1	2
Gente e Gestão	1	2
Sócios	2	2
Total	6	8

(Fonte: Elaborado pelos autores, 2018.)

6.1.4 Competências

O mapeamento de competências estratégicas, operacionais e intelectuais, para alcançar performance nos resultados, é desenvolvido com base em cada área da imobiliária.

Atendimento - Graduando em Administração.

Proatividade: o profissional deve oferecer soluções completas, adiantar processos e mapear possíveis riscos para o cliente e antecipar soluções.

Cordialidade: o teor do diálogo e o tom de voz deve sempre transmitir espontaneidade. Um atendimento amigável é importante para quebrar o gelo e deixar o cliente mais próximo.

Agilidade: respostas rápidas para uma solicitação ou reclamação é o elemento chave para a ideia de experiência do cliente.

Inteligência emocional: é indispensável o controle emocional para driblar o nervosismo do cliente e estabelecer o diálogo.

Organização: atendimento de vários chamados por dia, cada um com diferentes dúvidas, reclamações e solicitações.

Comercial: Graduação em administração e inglês intermediário.

Comunicação: o vendedor deve ser articulado e saber se expressar de forma clara e objetiva.

Criatividade: buscar alternativas para se chegar até o cliente, usando argumentos que o envolvem, criar novas oportunidades e propor soluções inovadoras.

Capacidade investigativa: fazer perguntas e saber ouvir para entender as necessidades do cliente é essencial para uma venda de sucesso.

Adaptabilidade: atender diferentes perfis de clientes exige saber lidar e adotar uma postura para cada negociação, influenciando todas as pessoas envolvidas no processo.

Empatia: criar identificação e inspirar os clientes traz confiança na relação comercial.

Persuasão: capacidade de argumentar.

Financeiro: Graduado em administração ou economia e inglês intermediário.

Visão analítica: interpretar informações e extrair dados dos relatórios e balanços fornecidos. Encontrar as soluções ideias para os problemas exige raciocínio rápido e uma visão analítica. Saber interpretar os cenários para reduzir os problemas e fortalecer os processos.

Foco nos resultados: pressão por resultados e diversas metas a serem alcançadas, atuando para minimizar os erros e maximizar os acertos.

Gestão de custos: terá a missão de controlar e reduzir custos como tributos, como folha de pagamento, viagens, transporte, contratações de serviços, e assim por diante.

Controle de custos: saber sobre fluxo de caixa, precificação, orçamento, gestão de despesas e outros temas relevantes nesse aspecto.

Gente e Gestão: Graduado em psicologia, pós-graduação em gestão de pessoas, inglês intermediário.

Pensamento globalizado: Ter uma visão global ajudará a motivar os grupos a desenvolverem melhor o seu potencial para um mercado que está cada vez mais exigente quanto à qualificação.

Flexibilidade: adaptar os benefícios às necessidades do grupo e auxiliar a empresa a conquistar um posicionamento favorável na lista de melhores lugares para se trabalhar.

Excelente comunicação: capacidade de controlar e coordenar os funcionários e o trabalho desenvolvido por eles de maneira eficaz por meio de um diálogo claro.

Facilitar relações: auxiliar os colaboradores a preservarem, da melhor maneira possível, a vida profissional e a vida pessoal e alinhar essa questão com os interesses da organização de forma sustentável.

Gerir o conhecimento: agrupar e organizar as informações organizacionais, estruturar e difundir o conhecimento dentro das equipes.

Desenvolver o potencial organizacional: combinar habilidades individuais dos colaboradores de uma organização, de forma eficaz e robusta, para verificar e desenvolver o potencial das organizações.

Sócios: Graduado em administração, economia ou área de exatas, pós-graduação em gestão empresarial e inglês avançado.

Visão de Futuro: visão de futuro é ter clareza do objetivo final. Assim entender os reais motivos pelo que tenho que fazer hoje para dar mais um passo rumo ao objetivo. Quando consegue despertar essa visão em sua equipe, se torna fácil engajar os colaboradores para que nos momentos de trabalho eles utilizem seu máximo desempenho.

Flexibilidade: necessário caso seja preciso mudar de rumo, treinar a equipe de uma forma diferenciada, ou até mesmo, colocar a mão na massa para solucionar um problema. Estar preparado para modificar o caminho até o destino final é essencial.

Responsabilidade: o líder tem que assumir a responsabilidade pelos resultados. No momento de sucesso deve parabenizar a equipe por esta conquista, e em um eventual fracasso ele deve instigar a todos a pensarem em possíveis aprendizados com aquela situação.

Inteligência Emocional: assim como os liderados, sofre com pressões, sentimentos e emoções, apenas em uma posição de comandar e engajar a equipe.

Comunicação Efetiva: por natureza a comunicação depende de dois lados. O primeiro, da fala: ao delegar tarefas, compartilhar seu conhecimento e dados importantes dos projetos, além de dar feedbacks pontuais a fim de reduzir erros. O segundo, da escuta: saber ouvir o seu liderado e o que está por trás das palavras, buscando identificar possíveis soluções e inovações.

Organização: o dia a dia de uma empresa inclui diversas demandas e responsabilidades, e para não se perder no meio delas é fundamental a elaboração de um cronograma.

6.2 Plano de gestão de pessoas

Um planejamento estratégico de recursos humanos bem estruturado e aplicado colabora com o alcance dos resultados corporativos e estimula o desenvolvimento e as conquistas dos colaboradores e equipes.

6.2.1 Recrutamento e seleção

A área de recursos humanos dentro de uma organização de pequeno porte é vital, pois é dela a tarefa de agregar a um quadro funcional enxuto colaboradores capacitados para alavancar os objetivos e o sucesso da nova imobiliária.

O processo de recrutamento e seleção, num primeiro momento, será trabalhado por e-recruiting, visto sua maior agilidade, seu vasto poder de abrangência e baixo custo.

Após a escolha dos currículos que se sobressaíram, haverá a etapa presencial na própria imobiliária, com a proposta de conhecer o candidato e para aplicação de testes e dinâmicas.

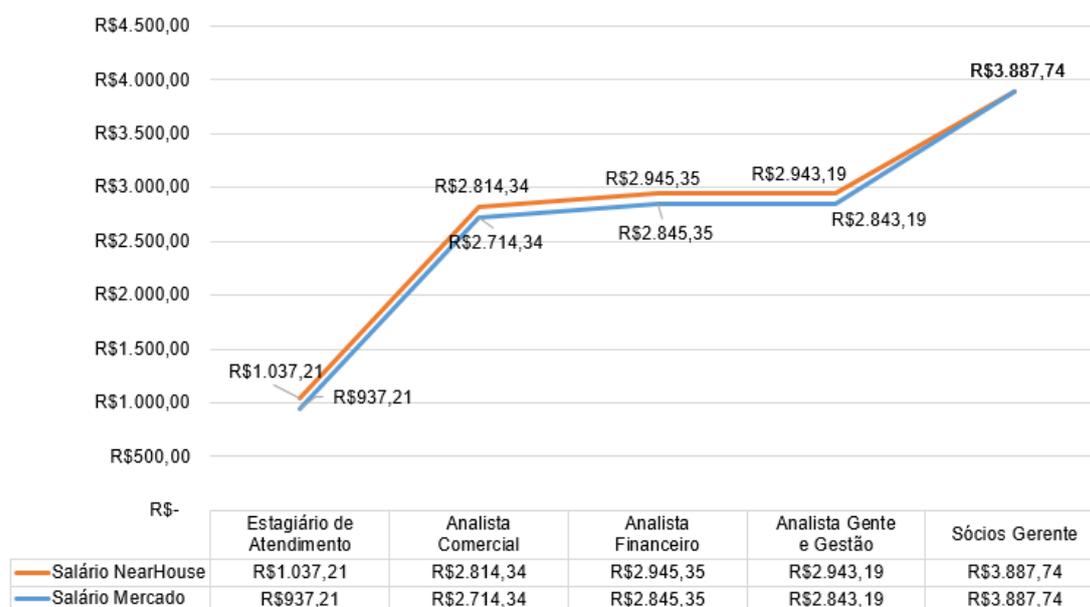
A “mesa redonda”, segunda e penúltima etapa, privilegia a individualidade de cada candidato, visto que esse será submetido a perguntas diversificadas sobre quaisquer temas, pretendendo-se realizar de uma forma leve e “desencanada”. E por fim, a fase final será a entrevista com o sócio da respectiva área.

Em todas as etapas, leva-se em conta as características singulares de cada pessoa relacionando-as ao cargo e os fatores como a cultura organizacional, o planejamento estratégico e os custos envolvidos. Conforme o crescimento da imobiliária, haverá adequação do quadro de funcionários visando manter o alto nível do serviço prestado.

6.2.2 Remuneração

A forma de remuneração adotada pela NearHouse será de salário fixo, baseado e compatível com os valores praticados atualmente no mercado, com base na média salarial disponibilizada através do Guia de Profissões e Salários da Catho¹⁹. No gráfico 05 apresenta-se os salários pagos para os colaboradores.

Gráfico 05 – Salários da NearHouse e do mercado



(Fonte: Elaborado pelos autores, 2018.)

¹⁹ CATHO. **Guia de profissões**. Disponível em: <<https://www.catho.com.br/profissoes/>>. Acesso em: 22 de outubro de 2018.

A NearHouse fornecerá, com exceção dos cargos preenchidos pelos sócios, um salário R\$ 100,00 maior que o mercado. Uma política de salário mais alto é uma das maneiras de atrair os grandes talentos para o negócio. Como benefícios, concederá vale-transporte e vale refeição.

O vale transporte será calculado com base na tarifa média do transporte público da cidade de São Paulo, R\$ 4,00 por passagem, e considera-se uma viagem de ida e volta do trabalho, totalizando duas passagens ao dia e oitenta passagens no mês. Dessa forma, o valor total desse benefício será de R\$ 160,00. Pela concessão, a imobiliária descontará, mensalmente, o valor da parcela equivalente a 6% (seis por cento) do salário básico do beneficiário. Devido a essa regra, não será necessário adquirir o vale transporte por parte do funcionário, visto que o valor descontado será maior que o vale transporte disponibilizado pela empresa.

Para o vale refeição, chegou-se ao valor de R\$ 15,00 para almoço/dia. O preço foi estipulado em cima do que se avaliou sobre os preços praticados pelos restaurantes e lanchonetes próximas à imobiliária.

Para ambas as remunerações, leva-se em consideração no cálculo que cada colaborador trabalhará, em média, 20 dias por mês.

Contribuindo com o quadro de gastos, opta-se por estagiário, pelo seu baixo custo fixo e por representantes comerciais, com modelo de remuneração variável. E os sócios abriram mão de receber tais benefícios.

Os gastos anuais, no primeiro ano de operação, podem ser vistos na tabela 11.

Tabela 11 – Previsão de gastos anuais com folha de pagamento

Evento	Referência	Valor Anual
Salários		R\$ 116.881,08
Pró-Labore		R\$ 93.305,76
Benefícios		-
Vale transporte		R\$ 1.760,00
Vale refeição		R\$ 13.200,00
Provisão 13º Salário		R\$ 8.702,88
Provisão 1/3 Férias		R\$ 2.900,96
FGTS	8%	R\$ 8.354,76
Provisão FGTS - 13º Salário	8%	R\$ 696,23
Provisão FGTS - Férias	8%	R\$ 232,08
INSS	20%	R\$ 20.886,91
Provisão INSS - 13º Salário	20%	R\$ 1.740,58
Provisão INSS - Férias	20%	R\$ 580,19
Total		R\$ 269.241,43

(Fonte: Elaborado pelos autores, 2018.).

6.2.3 Treinamento e Desenvolvimento

Os treinamentos, em sua maioria, serão desenvolvidos internamente e ministrados por um coach/psicólogo que irá desempenhar um papel importante na gestão direcionada para o ser humano e tornando o conhecimento um fator de produção, por meio de atividades e práticas modernas no processo de atrair, reter e desenvolver talentos.

O desenvolvimento de forma integral incentiva os funcionários e transforma rotinas e práticas, garantindo às equipes internas o mesmo tratamento de excelência que oferece aos seus melhores clientes.

Entre as oportunidades, encontram-se treinamentos relacionados diretamente com as atividades desempenhadas pela NearHouse como também ligadas a autoconhecimento, comportamento e saúde do funcionário.

Cursos e treinamentos periódicos serão aplicados através de sistema online de educação, como o Instituto Politécnico de Ensino a Distância - iPed, focando na área e na melhor execução da mesma e custeados integralmente pela imobiliária, no valor de R\$ 50,00 cada curso. De início serão aplicados:

- Gestão de relacionamento e atendimento ao cliente;
- Pacote Office;

- Estratégias e habilidades em negociação;
- Treinamento de comunicação e oratória;
- Ortografia e Gramática;
- Gestão de tempo.

Caso o funcionário se interesse por um curso e treinamento distinto dos oferecidos, o mesmo poderá solicitar à imobiliária a liberação e o subsídio para essa mudança. O custo deverá sempre permanecer dentro do limite da NearHouse, de R\$ 250,00 por funcionário e para o ano inteiro.

Para os treinamentos internos, foca-se no funcionário, tendo como pauta os seguintes treinamentos:

- Coaching;
- Inteligência Emocional;

Além do padrão formal, valoriza-se dinâmicas e debates programados para ocorrer no dia a dia, para melhor integração entre os funcionários e entre o ambiente organizacional.

Seguem na tabela 12 os cursos e treinamentos previstos para serem desenvolvidos externamente e o valor total a ser investido anualmente.

Tabela 12 – Custo com treinamentos

Áreas	Cargo	Cursos	Valor
Atendimento	Estagiário	Gestão de relacionamento e atendimento ao cliente / Pacote Office / Treinamento de comunicação e oratória / Ortografia e gramática / Gestão de tempo	R\$ 250,00
Comercial	Analista	Gestão de relacionamento e atendimento ao cliente / Treinamento de comunicação e oratória / Gestão de tempo / Estratégias e habilidades em negociação	R\$ 200,00
Financeiro	Analista	Pacote Office / Gestão de tempo / Estratégias e habilidades em negociação	R\$ 150,00
Gente e Gestão	Analista	Treinamento de comunicação e oratória / Gestão de tempo	R\$ 100,00
Sócios	Diretor	-	-
Total			R\$ 700,00

(Fonte: Elaborado pelos autores, 2018.).

6.2.4 Segurança do trabalho

O ambiente e as atividades praticadas na imobiliária não expõem os empregados aos riscos e nem comprovam a necessidade da utilização de equipamentos de proteção individuais e coletivos.

A NearHouse opta pelo monitoramento da saúde dos colaboradores por exames clínicos e complementares realizados durante o vínculo com imobiliária.

6.3 Estimativas de gastos

A previsão com os gastos anuais com capital humano da NearHouse com base nos cálculos apresentados anteriormente será no valor de R\$ 269.941,43 conforme tabela 13.

Tabela 13 – Estimativas de gastos

Estimativa de gastos	Valor
Folha de pagamento	R\$ 269.241,43
Treinamentos	R\$ 700,00
Total	R\$ 269.941,43

(Fonte: Elaborado pelos autores, 2018.).

6.4 Análise e diagnóstico da viabilidade do capital humano na organização

A NearHouse planeja controlar e manter um procedimento da gestão de pessoas estratégica (GPE), onde a aprendizagem pela busca da excelência e o oferecimento de soluções capazes de resolver as necessidades essenciais e imediatas do cliente fazem o diferencial.

A busca por uma equipe pluralizada, singular e inovadora, contribui pela forma como cada um oferece o seu trabalho, ao pensar e agir, e expressivamente para o avanço da organização, fortalecido pela presença de conhecimentos estratégicos para as ações a serem construídas.

Busca-se na formação das diretrizes da organização o resultado e a agregação de valor através de operações inovadoras, da qualidade dos talentos que a compõem e do capital humano.

A remuneração acima da média não se trata apenas de agradar os colaboradores, mas de procurar compor a melhor equipe possível. Os

profissionais de excelência merecem um salário compatível com a sua competência.

A partir dessa visão, é viável a estruturação da área de gestão das pessoas, sendo essa, parte do DNA da empresa, garantindo que as ações estejam sempre alinhadas às necessidades de cada fase.

CAPÍTULO 7 – VIABILIDADE FINANCEIRA

7.1 Plano Financeiro

Um planejamento financeiro bem estruturado apontará as diretrizes para que a ideia da imobiliária se torne rentável, estabelecendo as ferramentas de controle para garantir a saúde do caixa, o cumprimento das metas propostas para curto, médio e longo prazo.

7.1.1 Pressupostos da análise financeira

A análise financeira, para a avaliação da viabilidade, estabilidade e capacidade de lucro do negócio engloba um conjunto de instrumentos e seguirá os seguintes pressupostos:

- Os cálculos foram realizados tendo como base o cenário mais provável de faturamento;
- O cálculo da projeção, viabilidade e retorno do investimento estão apoiados nos custos e despesas fixas e variáveis e investimentos pré-operacionais.
- Correções inflacionárias com base no IGPM – Médio e valores de referência do mercado imobiliário;
- Regime tributário escolhido foi o simples nacional.

Conforme tabela 5, o ponto de equilíbrio contábil da NearHouse considera todos os custos fixos contábeis relacionados com a operação da empresa. Ponto de equilíbrio é o valor ou a quantidade que a empresa precisa vender para cobrir o custo das vagas vendidas, as despesas variáveis e as despesas fixas. Analisando estes indicadores, a NearHouse terá que fechar ao menos 66 contratos com clientes, totalizando uma receita mensal de R\$ 59.400,00 para suprir todos os custos e despesas e assim chegar ao ponto de equilíbrio mensal da operação.

7.1.2 Cálculo do investimento total

A NearHouse iniciará suas operações com um investimento inicial total de R\$ 129.938,00 no ano 0 e R\$ 7.656.000,00 em custos ao longo dos cinco anos projetados, estes custos se divide em:

Investimentos pré-operacionais: resumidos na tabela 14, envolvem a abertura da empresa como espaço coworking, contador, implantação e desenvolvimento de sistemas, salários, obras de adaptação dos imóveis e divulgação inicial, que foi detalhada no capítulo de viabilidade mercadológica;

Investimentos em ativos fixos: Todos os gastos referentes a reformas, obras, mobiliários, equipamentos, alugueis, entre outros, foram considerados como ativos fixos, por se tratar de um negocio voltado à prestação de serviços, estes são os maiores investimentos necessários para abertura e perpetuidade do negócio.

Tabela 14 – Pré-operacionais no ano zero

INVESTIMENTOS INICIAIS - PRÉ OPERACIONAIS	VALORES (R\$)
CUSTO DE ABERTURA DE EMPRESA	-R\$ 1.581
ALUGUEL COWORKING ADMINISTRATIVO	-R\$ 799
criação de site	-R\$ 3.000
PANFLETAGEM/AÇÃO COMERCIAL	-R\$ 10.878
CONDOMINIO/ALUGUEL DOS IMOVEIS	-R\$ 40.000
SEGURO RESIDENCIAL/MANUTENÇÃO DOS IMOVEIS	-R\$ 320
OBRAS	-R\$ 40.000
SISTEMA/SITE	-R\$ 2.500
DESPESAS DE MARKETING	-R\$ 237
DESPESAS SALARIAIS	-R\$ 23.043
EMPRESA DE TELECOMUNICAÇÃO (INTERNET E TV) DOS IMOVEIS	-R\$ 2.240
MVP	-R\$ 5.340
TOTAL	-R\$ 129.938

(Fonte: Elaborado pelos autores, 2018.)

Tabela 15 – Custos acumulados da operação para 05 anos.

	CUSTO UNITÁRIO		ACUMULADO (5)	
QUANTIDADE DE CLIENTES				192
QUANTIDADE DE IMOVÉIS				32
DESPESAS VARIÁVEIS				
CONDOMÍNIO/ALUGUEL DOS IMOVEIS	-R\$	2.500	-R\$	5.183.232
SEGURO RESIDENCIAL/MANUTENÇÃO DOS IMOVEIS	-R\$	20	-R\$	34.560
OBRAS	-R\$	2.500	-R\$	80.000
EMPRESA DE TELECOMUNICAÇÃO (INTERNET E TV) DOS IMOVEIS	-R\$	140	-R\$	239.680
DESPESAS FIXAS				
SISTEMA/SITE	-R\$	2.500	-R\$	150.000
DESPESAS DE MARKETING	-R\$	237	-R\$	14.208
DESPESAS SALARIAIS	-R\$	23.043	-R\$	1.382.585
SEDE DA EMPRESA	-R\$	4.500	-R\$	162.000
ALUGUEL COWORKING ADMINISTRATIVO	-R\$	799	-R\$	19.176
CORREÇÃO IGPM ANUAL	R\$	0		
INVESTIMENTOS INICIAIS				
MOBILIÁRIO (1)	-R\$	180.680	-R\$	180.680
MOBILIÁRIO (2)	-R\$	180.680	-R\$	180.680
criação de site	-R\$	3.000	-R\$	3.000
MVP	-R\$	5.340	-R\$	5.340
PANFLETAGEM/AÇÃO COMERCIAL	-R\$	10.878	-R\$	19.878
CUSTO DE ABERTURA DE EMPRESA	-R\$	1.581	-R\$	1.581
CUSTOS TOTAL DA OPERAÇÃO			-R\$	7.656.600
EBITDA			R\$	3.017.832
IMPOSTOS			-R\$	853.955
RESULTADO OPERACIONAL LIQUIDO			R\$	2.163.877

(Fonte: Elaborado pelos autores, 2018.).

Necessidade de capital de giro: é uma parte do investimento que compõe uma reserva de recursos que serão utilizados para suprir as necessidades financeiras da empresa ao longo do tempo.

A NearHouse não necessitará de capital de giro para suprir os custos em determinado período, isso porque tem seu negócio baseado previamente na demanda de clientes e só passa a operar quando atinge o número mínimo de contratos firmados que viabiliza o negócio.

7.1.3 Estimativa do faturamento mensal para os próximos cinco anos

Para que uma empresa tenha sucesso no mercado e alcance boa performance frente a seus concorrentes, é essencial que seja elaborado um planejamento financeiro adequado, segundo o Boletim Estatístico de Micro e Pequenas Empresas, divulgado pelo SEBRAE, aproximadamente 49,8% das empresas encerram suas atividades com até dois anos de existência.²⁰

Com isso para que haja excelência e assertividade nas tomadas de decisões e nos planejamentos financeiros, é importante entender o mercado e o consumidor e fazer uma projeção viável e realista do projeto.

- Considerando a ocupação total dos imóveis ofertados: 6 clientes por imóvel,
- Para início da operação, 16 imóveis serão disponíveis no primeiro ano, considera-se uma taxa de ocupação de 66% para os três primeiros meses. Nesse cenário, no primeiro mês de operação, a previsão é de ter uma receita de aproximadamente R\$ 57.600,00, considerando 4 clientes por imóvel em 16 imóveis com a capacidade de 96 vagas, suprimindo apenas 64 delas.
- Considerando que cada imóvel tenha 100% das vagas preenchidas e partindo de um custo inicial de R\$ 900 reais por mês, teremos uma receita mensal bruta de R\$ 86.400,00.

A estimativa do faturamento para os próximos 5 anos é de R\$ 10.674.432, com a média de faturamento anual de 2,1 e 2,8 milhões no último ano. Os valores do preço de locação são ajustados com base no IGPM acumulado, referência: julho/18, bem como, a despesa de Condomínios/Aluguel, desta forma a NearHouse reajusta anualmente seus contratos e repassa o valor da correção monetária, por isso, a grande variação do preço ao ano.

A tabela 16 demonstra de forma simplificada o crescimento do faturamento nos cinco primeiros anos de operação.

²⁰SEBRAE.Disponível em:<https://m.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/Sobrevivencia_das_empresas_no_Brasil_2011.pdf>. Acesso em: 20 de setembro de 2018.

Tabela 16 – Faturamento em cinco anos

	CUSTO UNITÁRIO	ACUMULADO 2019	ACUMULADO 2020	ACUMULADO 2021	ACUMULADO 2022	ACUMULADO 2023	ACUMULADO (5)
RECEITA	R\$ 900	R\$ 820.800	R\$ 2.006.208	R\$ 2.416.896	R\$ 2.610.432	R\$ 2.820.096	R\$ 10.674.432
QUANTIDADE DE CLIENTES		96	192	192	192	192	192
QUANTIDADE DE IMOVÉIS		16	32	32	32	32	32
DESPESAS VARIÁVEIS							
CONDOMÍNIO/ALUGUEL DOS IMOVEIS	-R\$ 2.500	-R\$ 480.000	-R\$ 1.039.488	-R\$ 1.125.504	-R\$ 1.218.432	-R\$ 1.319.808	-R\$ 5.183.232
SEGURO RESIDENCIAL/MANUTENÇÃO DOS IMOVEIS	-R\$ 20	-R\$ 3.840	-R\$ 7.680	-R\$ 7.680	-R\$ 7.680	-R\$ 7.680	-R\$ 34.560
OBRAS	-R\$ 2.500	-R\$ 40.000	-R\$ 40.000	R\$	-R\$	-R\$	-R\$ 80.000
EMPRESA DE TELECOMUNICAÇÃO (INTERNET E TV) DOS IMOVEIS	-R\$ 140	-R\$ 26.880	-R\$ 51.520	-R\$ 53.760	-R\$ 53.760	-R\$ 53.760	-R\$ 239.680
DESPESAS FIXAS							
SISTEMA/SITE	-R\$ 2.500	-R\$ 30.000	-R\$ 150.000				
DESPESAS DE MARKETING	-R\$ 237	-R\$ 2.842	-R\$ 14.208				
DESPESAS SALARIAIS	-R\$ 23.043	-R\$ 276.517	-R\$ 1.382.585				
SEDE DA EMPRESA	-R\$ 4.500	R\$	-R\$	-R\$ 54.000	-R\$ 54.000	-R\$ 54.000	-R\$ 162.000
ALUGUEL COWORKING ADMINISTRATIVO	-R\$ 799	-R\$ 9.588	-R\$ 9.588		R\$	-R\$	-R\$ 19.176
CORREÇÃO IGPM ANUAL	R\$ 0						
INVESTIMENTOS INICIAIS							
MOBILIÁRIO (1)	-R\$ 180.680	-R\$ 41.406	-R\$ 45.170	-R\$ 45.170	-R\$ 45.170	-R\$	-R\$ 180.680
MOBILIÁRIO (2)	-R\$ 180.680	-R\$	-R\$ 45.170	-R\$ 45.170	-R\$ 45.170	-R\$ 45.170	-R\$ 180.680
criação de site	-R\$ 3.000	-R\$ 3.000					-R\$ 3.000
MVP	-R\$ 5.340	-R\$ 5.340					-R\$ 5.340
PANFLETAGEM/AÇÃO COMERCIAL	-R\$ 10.878	-R\$ 19.878					-R\$ 19.878
CUSTO DE ABERTURA DE EMPRESA	-R\$ 1.581	-R\$ 1.581					-R\$ 1.581
EBITDA	-R\$	-R\$ 120.071	R\$ 458.233	R\$ 776.253	R\$ 876.861	R\$ 1.030.319	R\$ 3.017.832
IMPOSTOS	R\$ 0	-R\$ 65.664	-R\$ 160.497	-R\$ 193.352	-R\$ 208.835	-R\$ 225.608	-R\$ 853.955
RESULTADO OPERACIONAL LIQUIDO		-R\$ 185.735	R\$ 297.737	R\$ 582.902	R\$ 668.026	R\$ 804.711	R\$ 2.163.877

(Fonte: Elaborado pelos autores, 2018.).

7.1.4 Estimativa mensal dos custos fixos e variáveis para os próximos cinco anos

A estimativa dos custos fixos e variáveis para os próximos 5 anos são de R\$7.656.600 a considerar o total do investimento com mobília que corresponde ao maior investimento da operação e com longo prazo de 48 meses para quitação.

Tabela 17 – Custos fixos e variáveis para os 05 anos com descrição.

	CUSTO UNITÁRIO	2019	2020	2021	2022	2023	ACUMULADO (5)
QUANTIDADE DE CLIENTES		96	192	192	192	192	192
QUANTIDADE DE IMOVÉIS		16	32	32	32	32	32
DESPESAS VARIÁVEIS							
CONDOMÍNIO/ALUGUEL DOS IMOVEIS	-R\$ 2.500	-R\$ 480.000	-R\$ 1.039.488	-R\$ 1.125.504	-R\$ 1.218.432	-R\$ 1.319.808	-R\$ 5.183.232
SEGURO RESIDENCIAL/MANUTENÇÃO DOS IMOVEIS	-R\$ 20	-R\$ 3.840	-R\$ 7.680	-R\$ 7.680	-R\$ 7.680	-R\$ 7.680	-R\$ 34.560
OBRAS	-R\$ 2.500	-R\$ 40.000	-R\$ 40.000		R\$ -	-R\$ -	-R\$ 80.000
EMPRESA DE TELECOMUNICAÇÃO (INTERNET E TV) DOS IMOVEIS	-R\$ 140	-R\$ 26.880	-R\$ 51.520	-R\$ 53.760	-R\$ 53.760	-R\$ 53.760	-R\$ 239.680
DESPESAS FIXAS							
SISTEMA/SITE	-R\$ 2.500	-R\$ 30.000	-R\$ 30.000	-R\$ 30.000	-R\$ 30.000	-R\$ 30.000	-R\$ 150.000
DESPESAS DE MARKETING	-R\$ 237	-R\$ 2.842	-R\$ 2.842	-R\$ 2.842	-R\$ 2.842	-R\$ 2.842	-R\$ 14.208
DESPESAS SALARIAIS	-R\$ 23.043	-R\$ 276.517	-R\$ 276.517	-R\$ 276.517	-R\$ 276.517	-R\$ 276.517	-R\$ 1.382.585
SEDE DA EMPRESA	-R\$ 4.500		R\$ -	-R\$ 54.000	-R\$ 54.000	-R\$ 54.000	-R\$ 162.000
ALUGUEL COWORKING ADMINISTRATIVO	-R\$ 799	-R\$ 9.588	-R\$ 9.588		R\$ -	-R\$ -	-R\$ 19.176
CORREÇÃO IGPM ANUAL	R\$ 0						
INVESTIMENTOS INICIAIS							
MOBILIÁRIO (1)	-R\$ 180.680	-R\$ 41.406	-R\$ 45.170	-R\$ 45.170	-R\$ 45.170	R\$ -	-R\$ 180.680
MOBILIÁRIO (2)	-R\$ 180.680		-R\$ 45.170	-R\$ 45.170	-R\$ 45.170	-R\$ 45.170	-R\$ 180.680
criação de site	-R\$ 3.000	-R\$ 3.000					-R\$ 3.000
MVP	-R\$ 5.340	-R\$ 5.340					-R\$ 5.340
PANFLETAGEM/AÇÃO COMERCIAL	-R\$ 10.878	-R\$ 19.878					-R\$ 19.878
CUSTO DE ABERTURA DE EMPRESA	-R\$ 1.581	-R\$ 1.581					-R\$ 1.581
CUSTOS TOTAL DA OPERAÇÃO		-R\$ 940.871	-R\$ 1.547.975	-R\$ 1.640.643	-R\$ 1.733.571	-R\$ 1.789.777	-R\$ 7.656.600

(Fonte: Elaborado pelos autores, 2018.).

Na tabela 17, é possível analisar os custos que a NearHouse terá ao longo dos 5 anos de operação para viabilizar o projeto e entregar resultado e qualidade em seu serviço aos seus clientes.

Diante da tabela 18, a NearHouse tem como entradas ao final de cada ano os valores respectivamente de: -R\$ 131.271,39, R\$ 278.409,44, R\$ 422.357,44, R\$ 509.415,00 e R\$ 627.599,00. Como investimento no ano 0 possui um desembolso de R\$ 129.937,88.

Analisando estes valores, calcula-se o Valor Presente Líquido (VPL) desta operação, bem como, a taxa interna de retorno (TIR) que são respectivamente R\$ 1.035.765,00 em 5 anos com uma TIR de 91,4% considerando a Taxa mínima de atratividade (TMA) de 10% ao ano e um payback do investimento efetuado estimado em 22 meses, quando o fluxo de caixa mensal da empresa passa de negativo e se torna positivo ou acima de zero.

Considerando os dados apresentados, a NearHouse apresenta um cenário viável para investimento e entre outros indicadores financeiros positivos.

Tabela 18 – Taxa do retorno do investimento

ANO	0	1	2	3	4	5
FLUXO DE CAIXA FINAL	-R\$ 129.937,88	-R\$ 131.271,39	R\$ 278.409,44	R\$ 422.357,44	R\$ 509.415,00	R\$ 627.599,00
FLUXO DE CAIXA ACUMULADO	-R\$ 129.937,88	-R\$ 261.209,27	R\$ 17.200,17	R\$ 439.557,61	R\$ 948.972,61	R\$ 1.576.571,61
FLUXO DE CAIXA DESCONTADO	-R\$ 129.937,88	-R\$ 119.344,00	R\$ 230.090,00	R\$ 317.323,00	R\$ 347.937,00	R\$ 570.544,00
FLUXO DE CAIXA DESCONTADO ACUMULADO	-R\$ 129.937,88	-R\$ 249.281,88	-R\$ 19.191,88	R\$ 298.131,12	R\$ 646.068,12	R\$ 1.216.612,12
VPL	R\$ 1.035.765,00					
TIR	91,4%					
TMA	10% a.a					

(Fonte: Elaborado pelos autores, 2018.).

7.1.5 Demonstrativo de resultados para os próximos cinco anos

O resultado financeiro projetado para os próximos cinco anos indica que haverá resultado positivo no segundo ano. Esse cenário segue nos anos seguintes. Na DRE é possível analisar que no segundo ano ocorre crescimento dos lucros e fechamentos positivos no faturamento líquido opcional após o EBITDA e o LAIR.

Para o cálculo do lucro líquido foram deduzidos o valor da alíquota do simples nacional (8%), o valor do pagamento anual de salários, o valor dos imóveis, as despesas administrativas (custos fixos - salários), as despesas comerciais (custos variáveis) e outros investimentos e linhas de débitos demonstradas no quadro de custos gerais para os 5 anos de operação.

Na análise, aponta-se também o crescimento da margem de lucro, que no primeiro ano está estimada em uma porcentagem menor do que no quinto ano.

Isso acontece, pois, os gastos fixos são diluídos durante os anos e entre os novos contratos dentro da capacidade da oferta, tornando a operação mais eficiente e rentável do ponto de vista econômico.

7.1.6 Cálculo e análise dos indicadores de viabilidade financeira

A análise da viabilidade está apoiada a partir dos cálculos financeiros elaborados ao longo do capítulo como:

Lucratividade, Rentabilidade, Índice de endividamento, Valor presente, líquido, Taxa interna de retorno, Taxa Mínima de Atratividade, Ponto de equilíbrio e Período de payback.

Tabela 19 - Lucratividade

LUCRATIVIDADE					
DISCRIMINAÇÃO	2019	2020	2021	2022	2023
LUCRO LIQUIDO	-R\$ 185.735,39	R\$ 297.736,80	R\$ 582.901,76	R\$ 668.026,44	R\$ 804.711,32
ROB - RECEITA BRUTA OPERACIONAL	R\$ 820.800,00	R\$ 2.006.208,00	R\$ 2.416.896,00	R\$ 2.610.432,00	R\$ 2.820.096,00
LUCRATIVIDADE	0%	14%	24%	26%	29%

(Fonte: Elaborado pelos autores, 2018.).

É possível analisar na tabela 19 o índice de lucratividade operação com base no lucro líquido sob a receita bruta dos contratos no período, tendo no ano de 2019 um resultado negativo não apresenta percentual, mas nos anos seguintes após o ano 2, período do payback, é possível apurar um retorno acima de 14% chegando a 29% no quinto ano.

Tabela 20 – Rentabilidade

RENTABILIDADE					
DISCRIMINAÇÃO	2019	2020	2021	2022	2023
LUCRO LIQUIDO	-R\$ 185.735,39	R\$ 297.736,80	R\$ 582.901,76	R\$ 668.026,44	R\$ 804.711,32
INVESTIMENTO TOTAL	R\$ 940.871,00	R\$ 1.547.975,00	R\$ 1.640.643,00	R\$ 1.733.571,00	R\$ 1.789.000,00
RENTABILIDADE	0%	19%	36%	38%	45%

(Fonte: Elaborado pelos autores, 2018.).

Na tabela 20 é exposta a rentabilidade da operação ao longo dos anos, considerando o lucro líquido operacional e o investimento total no ano de referência, constata que no ano de 2019 não houve rentabilidade por ainda ser

um ano de expectativa do retorno do ativo e com menos entrada de recursos que os anos subsequentes, a partir do ano 2, apurará rentabilidade de 19% chegando a 45% no quinto ano.

Tabela 21 – Índice de endividamento

ÍNDICE DE ENDIVIDAMENTO					
DISCRIMINAÇÃO	2019	2020	2021	2022	2023
PASSIVO CURTO + LONGO	R\$ 940.871,00	R\$ 1.547.975,00	R\$ 1.640.643,00	R\$ 1.733.571,00	R\$ 1.789.000,00
ATIVOS TOTAIS	R\$ 820.800,00	R\$ 2.006.208,00	R\$ 2.416.896,00	R\$ 2.610.432,00	R\$ 2.820.096,00
ÍNDICE DE ENDIVIDAMENTO	114%	22%	27%	27%	37%

(Fonte: Elaborado pelos autores, 2018.).

Na tabela de número 21, analisa-se o índice de endividamento da NearHouse, a partir do ano de 2019, considera a receita bruta e os passivos totais do período, demonstra uma relação de fôlego financeiro e ponderação do risco em percentual de comprometimento da receita da companhia ao longo dos 5 anos.

7.2 Cálculo e diagnóstico da viabilidade financeira

O cenário financeiro da NearHouse para seus primeiros cinco anos de operação foi realizado baseado nos dados que foram apresentados anteriormente. Após análises, é possível afirmar que o projeto é financeiramente viável, possui um retorno do investimento em uma velocidade adequada ao plano de negócio e com projeções de escalabilidade e replicação em níveis padrões de mercado para empresas do setor.

Com base nas demonstrações financeiras, verificou-se que o faturamento irá para cobrir os gastos fixos e variáveis. Colabora para isso o fato de apresentar um alto valor passivo em longo prazo, com gastos na contratação dos imóveis por meio de contrato de locação em longo prazo e na estrutura destes, como as adaptações de obra e infraestrutura e mobílias.

O financiamento através Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES), para médias e pequenas empresas, permitirá a quitação dos investimentos pré-operacionais em 48 meses. Esse cenário é fundamental para que o saldo adquirido seja suficiente para cobrir as despesas e manter o fluxo de caixa positivo, caso contrário, os sócios terão que realizar constantes subsídios financeiros ou manter o caixa negativo por todos esses anos, o que poderá afetar não somente o negócio, como também a vida pessoal dos empreendedores, não possuindo autonomia e fôlego financeiro para possíveis ações contingenciais que possam surgir durante a operação.

Acredita-se que a NearHouse possua a receita para o sucesso, por estar em um mercado em expansão e por estar alinhada com o modelo de negócios do futuro, bem como, preço e conveniência atrelados aos seus serviços.

Seu investimento inicial de R\$ 129.938,00 é retornado em aproximadamente 22 meses e, após o prazo de cinco anos, estima-se que a NearHouse terá um VPL de R\$ 1.035.765,00, uma TIR de 91,4%, considerando 10% como taxa média de atratividade e demonstrado ser um investimento viável.

Conclui se que a NearHouse é um empreendimento atrativo para se investir, não apenas pelo ponto de vista financeiro, mas também, pela proposta de valor do negócio.

CAPÍTULO 8 – VIABILIDADE DO NEGÓCIO

8.1 Análise SWOT

A análise SWOT permite à empresa desenvolver uma atuação mais segura diante do desafio de mercado cada vez mais exigente e competitivo, considerando as forças, oportunidades, fraquezas e ameaças. A figura 13 ilustra a análise realizada.

Figura 16 – Análise SWOT

Forças	Fraquezas
Modelo de negócio	Vulnerabilidade às leis
Praticidade	Empresas não ajudam no custo do aluguel
Parceria com empresas	Capacidade produtiva
Oportunidades	Ameaças
Crescimento do mercado colaborativo	Entrada de outras redes

(Fonte: Elaborado pelos autores, 2018.).

O ambiente interno contempla as forças e fraquezas da imobiliária. Com relação às forças, a NearHouse se destaca em:

- Modelo de negócio, considerado um diferencial no mercado atual;
- Praticidade, pois garante a entrega de um imóvel pronto para morar, perto do trabalho e com um grupo de pessoas já formado para dividir as despesas;
- Parceria com as empresas, que favorece o cliente da imobiliária por meio da ajuda no pagamento dos aluguéis.

Com relação às fraquezas, considera-se:

- Vulnerabilidade com relação às leis trabalhistas e sindicatos, devido à ajuda de custo proporcionada pelas empresas conveniadas;
- Empresas não ajudam nos custos do aluguel ou reembolsos;
- Capacidade produtiva: Limitação da capacidade produtiva.

O ambiente externo contempla as oportunidades e ameaças ao negócio.

A NearHouse destaca como oportunidades:

- Crescimento do mercado colaborativo: segundo a Forbes²¹, a estimativa é que a economia colaborativa gere uma receita anual de US\$3,5 bilhões para os usuários, valor que deve crescer 25% ao ano.

Se tratando das ameaças destaca-se:

- A entrada de outras redes: aumentando a disponibilidade do serviço e deixando a competição mais acirrada;

8.2 Plano de ação

Para a inserção da imobiliária no mercado, serão feitas as seguintes atividades:

a) alugar apartamentos de imobiliárias. O tempo estimado é variado de acordo com a disponibilidade de apartamentos na região e variação e demanda do mercado imobiliário. Os responsáveis pela negociação e locação são os representantes comerciais da NearHouse e corretores que serão remunerados com comissões. Data de início: 10/01/2019 a 10/03/2019. O custo do aluguel de um apartamento é de em média R\$ 2.500,00, corrigido anualmente pelo IGPM.

b) o tempo da obra, que é estimado em 02 meses. Data de início: 10/01/2019 a 10/03/2019. Comprar materiais de construção para a reforma do apartamento. O valor será de R\$ 2.500,00 por imóvel e o coordenador financeiro fica incumbido dessa função, além de controlar 2019.

c) desenvolver um site com todo suporte para que os clientes possam entrar em contato com a imobiliária. Para esta ação o tempo estimado é de 30 dias úteis, e valor de investimento de média R\$ 3.000,00. Data de início: 10/02/2019 a 10/03/2019.

d) cotar e comprar flyers e banner para exposição de stands em empresas parceiras. Os responsáveis por essa atividade será a área de marketing e publicidade. O custo estimado para essa terceirização é de, em média, R\$ 10.787,98. O período estimado para organização dos stands e todas as

²¹FORBES. **Airbnb And The Unstoppable Rise Of The Share Economy**. Disponível em: <<https://www.forbes.com/sites/tomiogeron/2013/01/23/airbnb-and-the-unstoppable-rise-of-the-share-economy/#2f23fd68aae3>>. Acesso em: 28 de setembro de 2018.

ferramentas de marketing é de um mês considerando de 10/02/2019 a 10/03/2019.

e) após a compra dos materiais, os stands serão montados nas empresas parceiras. Nesta etapa, não haverá custos a serem aplicados e a duração será de em média duas semanas (14 dias), que darão de 11/03/2019 a 24/03/2019. Ficará responsável por esta etapa, o representante comercial.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A NearHouse tem um grande potencial de crescimento, tendo em vista que está relacionada ao mercado colaborativo que é crescente. A partir das análises primária e secundária de mercado, se pode inferir que o modelo de negócio terá ampla aceitação do público alvo e estará situado em um segmento com quantidade reduzida de concorrentes.

A prestação do serviço, com valor agregado e fatores distintos em relação aos seus concorrentes, é notável tanto para construir boas relações com seus clientes, como para as parceiras. Como fator para consolidar sua inovação e se destacar é a parceria com empresas, que resulta no possível custeamento de parte do aluguel dos funcionários.

O relacionamento com os clientes também é um aspecto cuja imobiliária dedica atenção especial, buscando garantir a máxima satisfação e visando laços de confiança. Além do trabalho de seleção de pessoas com perfis e preferências semelhantes, realizado antes de encaminhar os moradores aos seus imóveis, o relacionamento com esses clientes será realizado por meio do contato via site, telefone e redes sociais.

A gestão dos funcionários da imobiliária será realizada com a finalidade de proporcionar a capacitação necessária para que cada um possa desempenhar suas funções com excelência. Para isso, serão realizados treinamentos internos entre os funcionários, os salários são compatíveis com o mercado, e o ambiente, por se tratar de um coworking, é dinâmico e proporciona muitos aprendizados e networking.

No âmbito de marketing, a imobiliária possui um planejamento que trará a divulgação necessária para prospectar e fidelizar clientes, por meio de ações promocionais realizadas em empresas e divulgação em sites e redes sociais.

Considerando os custos e despesas para realização do negócio, o planejamento financeiro se mostra presente para garantir que a NearHouse apresente resultado positivo desde o primeiro ano de operação.

Portanto, considerando o que foi analisado em cada capítulo deste projeto, se pode concluir que a NearHouse é um projeto cuja ideia é inovadora e, no contexto atual, apresenta potencial de crescimento.

REFERÊNCIAS

BOTSMAN, Rachel; ROGERS, Roo. **O que é meu é seu - como o consumo colaborativo vai mudar o nosso mundo**. 1 ed. Porto Alegre: Bookman, 2011.

COUTINHO, Fernanda Gabriela. **Consumo colaborativo: o compartilhamento de produtos e serviços que está modificando os negócios no Brasil**. Intercom. Rio de Janeiro, 2015.

KOTLER, Philip; KELLER, Kelvin L. **Marketing Essencial: conceitos, estratégias e casos**. 5^o ed. São Paulo; Pearson Education do Brasil, 2013.

MULTILATERAL INVESTMENT FUND; IE BUSINESS SCHOOL. **Economia colaborativa em América Latina**. Ano 2016. Disponível em: <<https://publications.iadb.org/handle/11319/7806?locale-attribute=pt&>>. Acesso em: 28 de setembro de 2018.

PORTER, Michael E. **Estratégia Competitiva: Técnicas para análise de indústrias e da concorrência**. 1^o ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

TAPSCOTT, Don. **A hora da Geração Digital**. Rio de Janeiro: Agir, 2010.

TREACY, Michel; WIERSEMA, Fred. **A disciplina dos líderes de mercado: escolha seus clientes, direcione seu foco, domine seu mercado**. 1^o ed. Rio de Janeiro: Rocco, 1995.

KELLER, Kevin Lane; KOTLER, Philip. **Administração de Marketing**, 2012.

ABREU, JOSE CARLOS; Administração Financeira I: finanças par empreendedores e iniciantes. Coleção FGV universitária, 2015.

APÊNDICE A - RESUMO DO CURRÍCULO DOS SÓCIOS

Diego Cabral Melo dos Santos: Bacharel em Administração pela Strong ESAGS (Formação: dezembro/2019). Assessor de relações com investidores na empresa Hemisfério Sul Investimentos.

Diego Ramos da Paixão: Bacharel em Administração pela Strong ESAGS (Formação: dezembro/2019). Estagiário da área administrativa da empresa Selectrucks Comércio de Veículos LTDA.

Gabrielli Torres Chiconatto: Bacharel em Ciências Econômicas pela Strong ESAGS (Formação: dezembro/2017) e Administração (Formação: dezembro/2019). Profissional da área administrativa e financeira da empresa B2 Agência.

Mariana Menosi: Bacharel em Administração pela Strong ESAGS (Formação: julho/2019). Auxiliar administrativo da empresa PREVMENOSI.

Samara Maranconi: Bacharel em Administração pela Strong ESAGS (Formação: dezembro/2019). Assistente de relações corporativas na empresa KPMG.

Vitor Augusto Gibeli: Bacharel em Administração pela Strong ESAGS (Formação: dezembro/2019). Assistente administrativo na empresa Philips.

APÊNDICE B - PESQUISA DE SATISFAÇÃO PÓS VENDA

Pesquisa de satisfação – Pós-venda.

Numa escala de 0 (zero) a 10 (dez), como o Sr(a). avalia a NearHouse:

1. O que foi prometido foi entregue?

R: _____

2. Os canais de comunicação (site e redes sociais) da NearHouse são práticos e facilitam a comunicação com a imobiliária?

R: _____

3. A qualidade do atendimento dos colaboradores da NearHouse atendeu suas expectativas?

R: _____

4. A redução da distância entre sua moradia e o trabalho lhe trouxe benefícios?

R: _____

5. Recomendaria a NearHouse?

R: _____

Comentários:

APÊNDICE C - CUSTOS COM RECURSOS HUMANOS NO SEGUNDO ANO

Evento	Referência	Valor Anual
Salários		R\$ 187.543,56
Pró-Labore		R\$ 93.305,76
Benefícios		-
Vale transporte		R\$ 1.760,00
Vale refeição		R\$ 19.800,00
Provisão 13º Salário		R\$ 14.591,42
Provisão 1/3 Férias		R\$ 4.863,81
FGTS	8%	R\$ 14.007,76
Provisão FGTS - 13º Salário	8%	R\$ 1.167,31
Provisão FGTS - Férias	8%	R\$ 389,10
INSS	20%	R\$ 35.019,41
Provisão INSS - 13º Salário	20%	R\$ 2.918,28
Provisão INSS - Férias	20%	R\$ 972,76
Total		R\$ 376.339,18

(Fonte: Elaborado pelos autores, 2018.)

APÊNDICE D – Faturamento estimado nos cinco primeiros anos.

	CUSTO UNITÁRIO	ACUMULADO 2019	ACUMULADO 2020	ACUMULADO 2021	ACUMULADO 2022	ACUMULADO 2023	ACUMULADO (5)
RECEITA	R\$ 900	R\$ 820.800	R\$ 2.006.208	R\$ 2.416.896	R\$ 2.610.432	R\$ 2.820.096	R\$ 10.674.432
QUANTIDADE DE CLIENTES		96	192	192	192	192	192
QUANTIDADE DE IMOVÉIS		16	32	32	32	32	32
DESPESAS VARIÁVEIS							
CONDOMÍNIO/ALUGUEL DOS IMOVEIS	-R\$ 2.500	-R\$ 480.000	-R\$ 1.039.488	-R\$ 1.125.504	-R\$ 1.218.432	-R\$ 1.319.808	-R\$ 5.183.232
SEGURO RESIDENCIAL/MANUTENÇÃO DOS IMOVEIS	-R\$ 20	-R\$ 3.840	-R\$ 7.680	-R\$ 7.680	-R\$ 7.680	-R\$ 7.680	-R\$ 34.560
OBRAS	-R\$ 2.500	-R\$ 40.000	-R\$ 40.000	-R\$ -	-R\$ -	-R\$ -	-R\$ 80.000
EMPRESA DE TELECOMUNICAÇÃO (INTERNET E TV) DOS IMOVEIS	-R\$ 140	-R\$ 26.880	-R\$ 51.520	-R\$ 53.760	-R\$ 53.760	-R\$ 53.760	-R\$ 239.680
DESPESAS FIXAS							
SISTEMA/SITE	-R\$ 2.500	-R\$ 30.000	-R\$ 150.000				
DESPESAS DE MARKETING	-R\$ 237	-R\$ 2.842	-R\$ 14.208				
DESPESAS SALARIAIS	-R\$ 23.043	-R\$ 276.517	-R\$ 1.382.585				
SEDE DA EMPRESA	-R\$ 4.500	-R\$ -	-R\$ -	-R\$ 54.000	-R\$ 54.000	-R\$ 54.000	-R\$ 162.000
ALUGUEL COWORKING ADMINISTRATIVO	-R\$ 799	-R\$ 9.588	-R\$ 9.588	-R\$ -	-R\$ -	-R\$ -	-R\$ 19.176
CORREÇÃO IGPM ANUAL	R\$ 0	-R\$ -					
INVESTIMENTOS INICIAIS							
MOBILIÁRIO (1)	-R\$ 180.680	-R\$ 41.406	-R\$ 45.170	-R\$ 45.170	-R\$ 45.170	-R\$ -	-R\$ 180.680
MOBILIÁRIO (2)	-R\$ 180.680	-R\$ -	-R\$ 45.170	-R\$ 45.170	-R\$ 45.170	-R\$ 45.170	-R\$ 180.680
criação de site	-R\$ 3.000	-R\$ 3.000	-R\$ -	-R\$ -	-R\$ -	-R\$ -	-R\$ 3.000
MVP	-R\$ 5.340	-R\$ 5.340	-R\$ -	-R\$ -	-R\$ -	-R\$ -	-R\$ 5.340
PANFLETAGEM/AÇÃO COMERCIAL	-R\$ 10.878	-R\$ 19.878	-R\$ -	-R\$ -	-R\$ -	-R\$ -	-R\$ 19.878
CUSTO DE ABERTURA DE EMPRESA	-R\$ 1.581	-R\$ 1.581	-R\$ -	-R\$ -	-R\$ -	-R\$ -	-R\$ 1.581
EBITDA	-R\$ -	R\$ 120.071	R\$ 458.233	R\$ 776.253	R\$ 876.861	R\$ 1.030.319	R\$ 3.017.832
IMPOSTOS	R\$ 0	-R\$ 65.664	-R\$ 160.497	-R\$ 193.352	-R\$ 208.835	-R\$ 225.608	-R\$ 853.955
RESULTADO OPERACIONAL LIQUIDO	-R\$ -	R\$ 185.735	R\$ 297.737	R\$ 582.902	R\$ 668.026	R\$ 804.711	R\$ 2.163.877

Fonte: Elaborado pelos autores, 2018.

APÊNDICE E – Fluxo de caixa e projeção futura (2019)

	CUSTO UNITÁRIO	jan/19	fev/19	mar/19	abr/19	mai/19	jun/19	jul/19	ago/19	set/19	out/19	nov/19	dez/19	ACUMULADO 2019
RECEITA	R\$	90 R\$	R\$ 57.600	R\$ 57.600	R\$ 57.600	R\$ 72.000	R\$ 72.000	R\$ 72.000	R\$ 86.400	R\$ 820.800				
QUANTIDADE DE CLIENTES			64	64	64	80	80	80	96	96	96	96	96	
QUANTIDADE DE IMÓVEIS		16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	
DESPESAS VARIÁVEIS														
CONDÔMÍNIO/ALUGUEL DOS IMÓVEIS	-R\$	2.500 -R\$	40.000 -R\$	40.000 -R\$	40.000 -R\$	40.000 -R\$	40.000 -R\$	40.000 -R\$	40.000 -R\$	40.000 -R\$	40.000 -R\$	40.000 -R\$	40.000 -R\$	480.000 -R\$
SEGURO RESIDENCIAL/MANUTENÇÃO DOS IMÓVEIS	-R\$	20 -R\$	320 -R\$	320 -R\$	320 -R\$	320 -R\$	320 -R\$	320 -R\$	320 -R\$	320 -R\$	320 -R\$	320 -R\$	320 -R\$	3.840 -R\$
OBRAS	-R\$	2.500 -R\$	40.000											40.000 -R\$
EMPRESA DE TELECOMUNICAÇÃO (INTERNET E TV) DOS IMÓVEIS	-R\$	140 -R\$	2.240 -R\$	2.240 -R\$	2.240 -R\$	2.240 -R\$	2.240 -R\$	2.240 -R\$	2.240 -R\$	2.240 -R\$	2.240 -R\$	2.240 -R\$	2.240 -R\$	26.880 -R\$
DESPESAS FIXAS														
SISTEMA/SITE	-R\$	2.500 -R\$	2.500 -R\$	2.500 -R\$	2.500 -R\$	2.500 -R\$	2.500 -R\$	2.500 -R\$	2.500 -R\$	2.500 -R\$	2.500 -R\$	2.500 -R\$	2.500 -R\$	30.000 -R\$
DESPESAS DE MARKETING	-R\$	237 -R\$	237 -R\$	237 -R\$	237 -R\$	237 -R\$	237 -R\$	237 -R\$	237 -R\$	237 -R\$	237 -R\$	237 -R\$	237 -R\$	2.842 -R\$
DESPESAS SALARIAIS	-R\$	23.043 -R\$	23.043 -R\$	23.043 -R\$	23.043 -R\$	23.043 -R\$	23.043 -R\$	23.043 -R\$	23.043 -R\$	23.043 -R\$	23.043 -R\$	23.043 -R\$	23.043 -R\$	276.517 -R\$
SEDE DA EMPRESA	-R\$	4.500												
ALUGUEL COWORKING ADMINISTRATIVO	-R\$	799 -R\$	799 -R\$	799 -R\$	799 -R\$	799 -R\$	799 -R\$	799 -R\$	799 -R\$	799 -R\$	799 -R\$	799 -R\$	799 -R\$	9.588 -R\$
CORREÇÃO IGPM ANUAL		8%												
INVESTIMENTOS INICIAIS														
MOBILIÁRIO (1)	-R\$	180.680	-R\$ 3.764	41.406 -R\$										
MOBILIÁRIO (2)	-R\$	180.680												
criação de site	-R\$	3.000 -R\$	3.000											3.000 -R\$
MVP	-R\$	5.340 -R\$	5.340											5.340 -R\$
PANFLETAGEM/AÇÃO COMERCIAL	-R\$	10.878 -R\$	10.878										-R\$ 9.000	19.878 -R\$
CUSTO DE ABERTURA DE EMPRESA	-R\$	1.581 -R\$	1.581											1.581 -R\$
EBITDA		-R\$ 129.938	-R\$ 15.303	-R\$ 15.303	-R\$ 15.303	-R\$ 903	-R\$ 903	-R\$ 903	-R\$ 13.497	-R\$ 13.497	-R\$ 13.497	-R\$ 13.497	-R\$ 4.497	120.071 -R\$
IMPOSTOS		8%	-R\$ 4.608	-R\$ 4.608	-R\$ 4.608	-R\$ 5.760	-R\$ 5.760	-R\$ 5.760	-R\$ 6.912	65.664 -R\$				
RESULTADO OPERACIONAL LÍQUIDO			-R\$ 19.911	-R\$ 19.911	-R\$ 19.911	-R\$ 6.663	-R\$ 6.663	-R\$ 6.663	-R\$ 6.585	-R\$ 6.585	-R\$ 6.585	-R\$ 6.585	-R\$ 2.415	185.735 -R\$

Fonte: Elaborado pelos autores, 2018.

APÊNDICE F – Fluxo de caixa e projeção futura (2020)

	CUSTO UNITÁRIO	jan/20	fev/20	mar/20	abr/20	mai/20	jun/20	jul/20	ago/20	set/20	out/20	nov/20	dez/20	ACUMULADO 2020
RECEITA	R\$	900	R\$ 93.312	R\$ 155.520	R\$ 155.520	R\$ 171.072	R\$ 171.072	R\$ 171.072	R\$ 186.624	R\$ 2.006.208				
QUANTIDADE DE CLIENTES		96	160	160	160	176	176	176	192	192	192	192	192	
QUANTIDADE DE IMÓVEIS		32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	
DESPESAS VARIÁVEIS														
CONDOMÍNIO/ALUGUEL DOS IMÓVEIS	-R\$	2.500	-R\$ 86.624	-R\$ 1.039.488										
SEGURO RESIDENCIAL/MANUTENÇÃO DOS IMÓVEIS	-R\$	20	-R\$ 640	-R\$ 7.680										
OBRAS	-R\$	2.500	-R\$ 40.000											-R\$ 40.000
EMPRESA DE TELECOMUNICAÇÃO (INTERNET E TV) DOS IMÓVEIS	-R\$	140	-R\$ 2.240	-R\$ 4.480	-R\$ 51.520									
DESPESAS FIXAS														
SISTEMA/SITE	-R\$	2.500	-R\$ 2.500	-R\$ 2.500	-R\$ 2.500	-R\$ 2.500	-R\$ 2.500	-R\$ 2.500	-R\$ 2.500	-R\$ 2.500	-R\$ 2.500	-R\$ 2.500	-R\$ 2.500	-R\$ 30.000
DESPESAS DE MARKETING	-R\$	237	-R\$ 237	-R\$ 237	-R\$ 237	-R\$ 237	-R\$ 237	-R\$ 237	-R\$ 237	-R\$ 237	-R\$ 237	-R\$ 237	-R\$ 237	-R\$ 2.842
DESPESAS SALARIAIS	-R\$	23.043	-R\$ 23.043	-R\$ 23.043	-R\$ 23.043	-R\$ 23.043	-R\$ 23.043	-R\$ 23.043	-R\$ 23.043	-R\$ 23.043	-R\$ 23.043	-R\$ 23.043	-R\$ 23.043	-R\$ 276.517
SEDE DA EMPRESA	-R\$	4.500	-R\$ -											-R\$ -
ALUGUEL COWORKING ADMINISTRATIVO	-R\$	799	-R\$ 799	-R\$ 799	-R\$ 799	-R\$ 799	-R\$ 799	-R\$ 799	-R\$ 799	-R\$ 799	-R\$ 799	-R\$ 799	-R\$ 799	-R\$ 9.588
CORREÇÃO IGP/M ANUAL		8%												
INVESTIMENTOS INICIAIS														
MOBILIÁRIO (1)	-R\$	180.680	-R\$ 3.764	-R\$ 45.170										
MOBILIÁRIO (2)	-R\$	180.680	-R\$ 3.764	-R\$ 45.170										
criação de site	-R\$	3.000												
MVP	-R\$	5.340												
PAFLETAGEM/AÇÃO COMERCIAL	-R\$	10.878												
CUSTO DE ABERTURA DE EMPRESA	-R\$	1.581												
EBITDA		-R\$ 70.299	R\$ 29.609	R\$ 29.609	R\$ 29.609	R\$ 45.221	R\$ 45.221	R\$ 45.221	R\$ 60.773	R\$ 458.233				
IMPOSTOS		8%	R\$ 7.465	-R\$ 12.442	-R\$ 12.442	-R\$ 12.442	-R\$ 13.686	-R\$ 13.686	-R\$ 14.930	-R\$ 160.497				
RESULTADO OPERACIONAL LÍQUIDO		-R\$ 77.764	R\$ 17.227	R\$ 17.227	R\$ 17.227	R\$ 31.535	R\$ 31.535	R\$ 31.535	R\$ 45.843	R\$ 297.737				

Fonte: Elaborado pelos autores, 2018.

APÊNDICE G – Fluxo de caixa e projeção futura (2021)

	CUSTO UNITÁRIO	jan/21	fev/21	mar/21	abr/21	maí/21	jun/21	jul/21	ago/21	set/21	out/21	nov/21	dez/21	ACUMULADO 2021
RECEITA	R\$	900	R\$ 201.408	R\$ 2.416.896										
QUANTIDADE DE CLIENTES		192	192	192	192	192	192	192	192	192	192	192	192	
QUANTIDADE DE IMOVÉIS		32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	
DESPESAS VARIÁVEIS														
CONDÔMÍNIO/ALUGUEL DOS IMOVÉIS	-R\$	2.500	-R\$ 86.624	-R\$ 93.792	-R\$ 1.118.336									
SEGURO RESIDENCIAL/MANUTENÇÃO DOS IMOVÉIS	-R\$	20	-R\$ 640	-R\$ 7.680										
OBRAS	-R\$	2.500												
EMPRESA DE TELECOMUNICAÇÃO (INTERNET E TV) DOS IMOVÉIS	-R\$	140	-R\$ 4.480	-R\$ 53.760										
DESPESAS FIXAS														
SISTEMA/SITE	-R\$	2.500	-R\$ 2.500	-R\$ 2.500	-R\$ 2.500	-R\$ 2.500	-R\$ 2.500	-R\$ 2.500	-R\$ 2.500	-R\$ 2.500	-R\$ 2.500	-R\$ 2.500	-R\$ 2.500	-R\$ 30.000
DESPESAS DE MARKETING	-R\$	237	-R\$ 237	-R\$ 237	-R\$ 237	-R\$ 237	-R\$ 237	-R\$ 237	-R\$ 237	-R\$ 237	-R\$ 237	-R\$ 237	-R\$ 237	-R\$ 2.842
DESPESAS SALARIAIS	-R\$	23.043	-R\$ 23.043	-R\$ 23.043	-R\$ 23.043	-R\$ 23.043	-R\$ 23.043	-R\$ 23.043	-R\$ 23.043	-R\$ 23.043	-R\$ 23.043	-R\$ 23.043	-R\$ 23.043	-R\$ 276.517
SEDE DA EMPRESA	-R\$	4.500	-R\$ 4.500	-R\$ 4.500	-R\$ 4.500	-R\$ 4.500	-R\$ 4.500	-R\$ 4.500	-R\$ 4.500	-R\$ 4.500	-R\$ 4.500	-R\$ 4.500	-R\$ 4.500	-R\$ 54.000
ALUGUEL COWORKING ADMINISTRATIVO	-R\$	799												
CORREÇÃO IGPM ANUAL	8%													
INVESTIMENTOS INICIAIS														
MOBILIÁRIO (1)	-R\$	180.680	-R\$ 3.764	-R\$ 45.170										
MOBILIÁRIO (2)	-R\$	180.680	-R\$ 3.764	-R\$ 45.170										
0 R\$														
MVP	-R\$	5.340												
PANFLETAGEM/AÇÃO COMERCIAL	-R\$	10.878												
CUSTO DE ABERTURA DE EMPRESA	-R\$	1.581												
EBITDA			R\$ 71.856	R\$ 64.688	R\$ 783.421									
IMPOSTOS	8%		-R\$ 16.113	-R\$ 193.352										
RESULTADO OPERACIONAL LÍQUIDO			R\$ 55.743	R\$ 48.575	R\$ 590.070									

Fonte: Elaborado pelos autores, 2018.

APÊNDICE H – Fluxo de caixa e projeção futura (2022)

	CUSTO UNITÁRIO	jan/22	fev/22	mar/22	abr/22	mai/22	jun/22	jul/22	ago/22	set/22	out/22	nov/22	dez/22	ACUMULADO 2022
RECEITA	R\$	900	R\$ 217.536	R\$ 217.536	R\$ 217.536	R\$ 217.536	R\$ 217.536	R\$ 217.536	R\$ 217.536	R\$ 217.536	R\$ 217.536	R\$ 217.536	R\$ 217.536	R\$ 2.610.432
QUANTIDADE DE CLIENTES		192	192	192	192	192	192	192	192	192	192	192	192	
QUANTIDADE DE IMÓVEIS		32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	
DESPESAS VARIÁVEIS														
CONDOMÍNIO/ALUGUEL DOS IMÓVEIS	-R\$	2.500	-R\$ 93.792	-R\$ 101.536	-R\$ 1.210.688									
SEGURO RESIDENCIAL/MANUTENÇÃO DOS IMÓVEIS	-R\$	20	-R\$ 640	-R\$ 640	-R\$ 640	-R\$ 640	-R\$ 640	-R\$ 640	-R\$ 640	-R\$ 640	-R\$ 640	-R\$ 640	-R\$ 640	-R\$ 7.680
OBRAS	-R\$	2.500												-
EMPRESA DE TELECOMUNICAÇÃO (INTERNET E TV) DOS IMÓVEIS	-R\$	140	-R\$ 4.480	-R\$ 4.480	-R\$ 4.480	-R\$ 4.480	-R\$ 4.480	-R\$ 4.480	-R\$ 4.480	-R\$ 4.480	-R\$ 4.480	-R\$ 4.480	-R\$ 4.480	-R\$ 53.760
DESPESAS FIXAS														
SISTEMA/SITE	-R\$	2.500	-R\$ 2.500	-R\$ 2.500	-R\$ 2.500	-R\$ 2.500	-R\$ 2.500	-R\$ 2.500	-R\$ 2.500	-R\$ 2.500	-R\$ 2.500	-R\$ 2.500	-R\$ 2.500	-R\$ 30.000
DESPESAS DE MARKETING	-R\$	237	-R\$ 237	-R\$ 237	-R\$ 237	-R\$ 237	-R\$ 237	-R\$ 237	-R\$ 237	-R\$ 237	-R\$ 237	-R\$ 237	-R\$ 237	-R\$ 2.842
DESPESAS SALARIAIS	-R\$	23.043	-R\$ 23.043	-R\$ 23.043	-R\$ 23.043	-R\$ 23.043	-R\$ 23.043	-R\$ 23.043	-R\$ 23.043	-R\$ 23.043	-R\$ 23.043	-R\$ 23.043	-R\$ 23.043	-R\$ 276.517
SEDE DA EMPRESA	-R\$	4.500	-R\$ 4.500	-R\$ 4.500	-R\$ 4.500	-R\$ 4.500	-R\$ 4.500	-R\$ 4.500	-R\$ 4.500	-R\$ 4.500	-R\$ 4.500	-R\$ 4.500	-R\$ 4.500	-R\$ 54.000
ALUGUEL COWORKING ADMINISTRATIVO	-R\$	799												
CORREÇÃO IGPM ANUAL		8%												
INVESTIMENTOS INICIAIS														
MOBILIÁRIO (1)	-R\$	180.680	-R\$ 3.764	-R\$ 3.764	-R\$ 3.764	-R\$ 3.764	-R\$ 3.764	-R\$ 3.764	-R\$ 3.764	-R\$ 3.764	-R\$ 3.764	-R\$ 3.764	-R\$ 3.764	-R\$ 45.170
MOBILIÁRIO (2)	-R\$	180.680	-R\$ 3.764	-R\$ 3.764	-R\$ 3.764	-R\$ 3.764	-R\$ 3.764	-R\$ 3.764	-R\$ 3.764	-R\$ 3.764	-R\$ 3.764	-R\$ 3.764	-R\$ 3.764	-R\$ 45.170
criação de site	-R\$	3.000												
MVP	-R\$	5.340												
PANFLETAGEM/AÇÃO COMERCIAL	-R\$	10.878												
CUSTO DE ABERTURA DE EMPRESA	-R\$	1.581												
EBITDA	R\$	80.816	R\$ 73.072	R\$ 73.072	R\$ 73.072	R\$ 73.072	R\$ 73.072	R\$ 73.072	R\$ 73.072	R\$ 73.072	R\$ 73.072	R\$ 73.072	R\$ 73.072	R\$ 702.871
IMPOSTOS	8%	-R\$ 17.403	-R\$ 17.403	-R\$ 17.403	-R\$ 17.403	-R\$ 17.403	-R\$ 17.403	-R\$ 17.403	-R\$ 17.403	-R\$ 17.403	-R\$ 17.403	-R\$ 17.403	-R\$ 17.403	-R\$ 208.835
RESULTADO OPERACIONAL LÍQUIDO	R\$	63.413	R\$ 55.669	R\$ 55.669	R\$ 55.669	R\$ 55.669	R\$ 55.669	R\$ 55.669	R\$ 55.669	R\$ 55.669	R\$ 55.669	R\$ 55.669	R\$ 55.669	R\$ 509.415

Fonte: Elaborado pelos autores, 2018.

APÊNDICE I – Fluxo de caixa e projeção futura (2023)

	CUSTO UNITÁRIO	jan/23	fev/23	mar/23	abr/23	mai/23	jun/23	jul/23	ago/23	set/23	out/23	nov/23	dez/23	ACUMULADO 2023	ACUMULADO (5)
RECEITA	R\$	900	R\$ 235.008	R\$ 2.820.096	R\$ 10.674.482										
QUANTIDADE DE CLIENTES		192	192	192	192	192	192	192	192	192	192	192	192		
QUANTIDADE DE IMÓVEIS		32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32		
DESPESAS VARIÁVEIS															
CONDOMÍNIO/ALUGUEL DOS IMÓVEIS	-R\$	2.500	-R\$ 101.536	-R\$ 109.984	-R\$ 1.311.360	-R\$ 5.159.972									
SEGURO RESIDENCIAL/MANUTENÇÃO DOS IMÓVEIS	-R\$	20	-R\$ 640	-R\$ 7.680	-R\$ 34.560										
OBRAS	-R\$	2.500												-R\$	-R\$ 80.000
EMPRESA DE TELECOMUNICAÇÃO (INTERNET E TV) DOS IMÓVEIS	-R\$	140	-R\$ 4.480	-R\$ 53.760	-R\$ 239.680										
DESPESAS FIXAS															
SISTEMA/SITE	-R\$	2.500	-R\$ 2.500	-R\$ 2.500	-R\$ 2.500	-R\$ 2.500	-R\$ 2.500	-R\$ 2.500	-R\$ 2.500	-R\$ 2.500	-R\$ 2.500	-R\$ 2.500	-R\$ 2.500	-R\$ 30.000	-R\$ 150.000
DESPESAS DE MARKETING	-R\$	237	-R\$ 237	-R\$ 237	-R\$ 237	-R\$ 237	-R\$ 237	-R\$ 237	-R\$ 237	-R\$ 237	-R\$ 237	-R\$ 237	-R\$ 237	-R\$ 2.842	-R\$ 14.208
DESPESAS SALARIAIS	-R\$	23.043	-R\$ 23.043	-R\$ 23.043	-R\$ 23.043	-R\$ 23.043	-R\$ 23.043	-R\$ 23.043	-R\$ 23.043	-R\$ 23.043	-R\$ 23.043	-R\$ 23.043	-R\$ 23.043	-R\$ 276.517	-R\$ 1.382.955
SEDE DA EMPRESA	-R\$	4.500	-R\$ 4.500	-R\$ 4.500	-R\$ 4.500	-R\$ 4.500	-R\$ 4.500	-R\$ 4.500	-R\$ 4.500	-R\$ 4.500	-R\$ 4.500	-R\$ 4.500	-R\$ 4.500	-R\$ 54.000	-R\$ 162.000
ALUGUEL CO-WORKING ADMINISTRATIVO	-R\$	799	-R\$											-R\$	-R\$ 19.176
CORREÇÃO IGP/M ANUAL		8%													
INVESTIMENTOS INICIAIS															
MOBILIÁRIO (1)	-R\$	180.680	-R\$ 3.764											-R\$	-R\$ 180.680
MOBILIÁRIO (2)	-R\$	180.680	-R\$ 3.764	-R\$ 45.170	-R\$ 180.680										
criação de site	-R\$	3.000													
MVP	-R\$	5.340													
PAINFLETAGEM/AÇÃO COMERCIAL	-R\$	10.878													
CUSTO DE ABERTURA DE EMPRESA	-R\$	1.581												-R\$	-R\$ 1.581
EBITDA	R\$	90.544	R\$ 85.860	R\$ 837.071	R\$ 3.069.410										
IMPOSTOS	8%	R\$ 18.801	-R\$ 18.801	-R\$ 18.801	-R\$ 18.801	-R\$ 18.801	-R\$ 18.801	-R\$ 18.801	-R\$ 18.801	-R\$ 18.801	-R\$ 18.801	-R\$ 18.801	-R\$ 18.801	-R\$ 225.608	-R\$ 853.955
RESULTADO OPERACIONAL LÍQUIDO	R\$	71.743	R\$ 67.059	R\$ 627.599	R\$ 2.215.455										

Fonte: Elaborado pelos autores, 2018.