

INVESTIMENTO IMOBILIÁRIO NA BAHIA / BRASIL

CONDOMÍNIOS RESIDENCIAIS

PLANO DE NEGÓCIO

Jenner Augusto da Silveira Neto

Projecto de Mestrado
em Finanças

Orientador:

Prof. Dr. Vasco Barroso Gonçalves, Prof. Auxiliar, ISCTE Business School,
Departamento de Finanças

Abril 2011

*“A palavra risco, deriva do italiano
risicare que significa ousar.*

Risco é uma escolha e não um destino.”

Peter Bernstein

Resumo

A crise sentida na Europa e por outro lado a contrastante prosperidade dos países emergentes, faz com que os investimentos sejam canalizados para estes mercados, de forma a serem otimizados o retorno dos seus capitais.

A proposta deste plano de negócio prende-se com a criação de uma empresa imobiliária, instalada em Salvador/Bahia, e cujo *core-business* será a análise e a implementação de empreendimentos imobiliários no Nordeste Brasileiro.

Entre esses projectos dar-se-á especial relevo à criação de seis condomínios, denominados: Pablo Picasso, Joan Miró, Van Gogh, Michael Angelo, Leonardo da Vinci e Rembrandt inseridos no âmbito do plano *Minha Casa, Minha Vida 2*, criado pelo governo Brasileiro para possibilitar o acesso de casa própria a famílias de baixo rendimento.

Cada um dos empreendimentos contará com 20 habitações de tipologia T2, cada habitação com 70m², uma área comum de lazer equipada com parque infantil, uma piscina e um espaço *gourmet*.

O projecto envolve um investimento inicial em capital fixo de cerca de R\$ 200 000, que será recuperado logo no primeiro ano de actividade do negócio.

Palavras-chave: Mercado Imobiliário; Habitação; Plano de Negócio.

Classificação JEL: G31; R31

Abstract

The crisis felt in Europe and the contrasting prosperity among emerging countries causes investments to be channeled to these markets, seeking for capital return optimization.

The purpose of this business plan is the creation of a real estate company, located in Salvador, Bahia, and whose core business is the analysis and implementation of real estate in Northeast Brazil.

Among these projects we will give special emphasis to the creation of the following six condominiums: Pablo Picasso, Joan Miró, Van Gogh, Michael Angelo, Leonardo da Vinci and Rembrandt, inserted under the plan *Minha Casa, Minha Vida 2* created by the Brazilian government so that low income families can afford their own home.

Each condominium will include 20 T2 houses, each room with 70m², a common recreational area equipped with a playground, a pool and a *gourmet* space.

The project involves an initial investment in fixed assets of about R\$ 200 000, which will be recovered in the first year of business activity.

Keywords: Real estate market; Housing; Business Plan.

JEL classification: G31; R31

Agradecimentos

Se o desafio era grande, as motivações eram ainda maiores, por isso quero agradecer especialmente ao meu orientador, Prof. Dr. Vasco Barroso Gonçalves, pela forma como orientou o meu trabalho, através das suas recomendações sempre enriquecedoras, ao transmitir os melhores e mais úteis ensinamentos. Não tenho palavras para agradecer as horas que me disponibilizou, ao ler e ao acompanhar este trabalho exaustivamente, muito obrigado.

A todos os meus professores do Colégio Manuel Bernardes, da licenciatura de Gestão no Instituto Superior de Gestão, do Erasmus na Universidad de Barcelona, da pós-graduação no ISCTE em Mercados e Activos Financeiros e do mestrado em Finanças também no ISCTE, por todo o aprendizado e conhecimento que proporcionaram ao longo da minha vida.

Ao meu querido tio Guel, por toda ajuda e disponibilidade que me concedeu. Seu contributo foi de extrema importância para todo o input deste plano de negócio.

A todos os meus amigos em especial a Miguel Montenegro, Ana Valente, Ana Luiza Leal e a Daniela Calegari pelo constante carinho e apoio.

A Helena Diaz pelo companheirismo, pelo incentivo, compreensão e encorajamento, durante todo este período.

Agradeço aos meus pais, Guta, Bruno, e, especialmente, a meu pai Pedro pela minha criação e formação, e ainda à minha irmã Luísa. Estas são as pessoas mais importantes da minha vida e devo-lhes tudo o que sou.

Em suma agradeço a todos que contribuíram para o meu crescimento profissional e pessoal, reitero o meu apreço e a minha eterna gratidão.

Dedicatória

Dedico este trabalho à minha avó, Maria Luiza, aos meus pais Guta, Pedro e Bruno, à minha irmã Luísa e à minha namorada Helena, que cederam parte do escasso e precioso tempo a que têm direito e que lhes costumo dedicar, para que pudesse entregar-me a este projecto.

Dedico ainda este trabalho à memória do meu avô Jenner, do meu avô Elias e da minha avó Nena, que apesar de já não os poder ver, sei que continuam próximos e que torcem pelo meu sucesso.

Índice

1.SUMÁRIO EXECUTIVO	9
2.O PROJECTO	12
2.1 CARACTERIZAÇÃO DO EMPREENDEDOR.....	12
2.2 MISSÃO, OBJECTIVOS E VISÃO	12
2.3 PONTO DE SITUAÇÃO DO PROJECTO	13
2.4 PONTOS CRÍTICOS PARA O DESENVOLVIMENTO DO PROJECTO	14
3.REVISÃO DA LITERATURA	15
3.1 ECONOMIA BRASILEIRA.....	15
3.2 A ESTABILIDADE BRASILEIRA.....	16
3.2.1 <i>Diminuição do desemprego</i>	17
3.2.2 <i>Aumento do rendimento médio</i>	18
3.2.3 <i>A redução da taxa de Juro</i>	19
3.2.4 <i>Inflação mais estável</i>	20
3.2.5 <i>Aumento de confiança dos consumidores</i>	20
3.2.6 <i>Estabilidade Política</i>	21
3.3 CRESCIMENTO DO MERCADO IMOBILIÁRIO BRASILEIRO	23
3.4 PROGRAMA <i>MINHA CASA, MINHA VIDA</i>	27
4.QUADRO DE REFERÊNCIA	29
5.PLANO DE MARKETING	30
5.1 ANÁLISE ESTRATÉGICA DE MARKETING	30
5.1.1 <i>O Mercado Baiano de Imobiliário</i>	30
5.1.2 <i>Tendências</i>	33
5.1.3 <i>Concorrência</i>	34
5.1.4 <i>Consumidor</i>	34
5.1.5 <i>Envolvente</i>	35
5.2 ANÁLISE SWOT	36
5.3 SWOT DINÂMICA	37
5.4 ESTRATÉGIA DE MARKETING	38
5.4.1 <i>Proposta de Valor</i>	38
5.4.2 <i>Segmentação e Target</i>	38
5.4.3 <i>Posicionamento</i>	38
5.4.4 <i>Plano Operacional de Marketing</i>	39
5.4.4.1 Os terrenos	39
5.4.4.2 As casas	39
5.4.4.2 Preço, Distribuição, Comunicação	40
5.4.5 <i>Estimativas dos custos de Marketing</i>	41

6.ORGANIZAÇÃO E RECURSOS HUMANOS	42
6.1 ESTRUTURA ORGÂNICA (ORGANIGRAMA)	42
6.2 RECURSOS HUMANOS	42
6.2.1 <i>Quadro de Pessoal</i>	43
7.AVALIAÇÃO FINANCEIRA	44
7.1 PRESSUPOSTOS	44
7.2 VOLUME DE NEGÓCIOS.....	45
7.3 CUSTOS	46
7.3.1 <i>CMVMC – Custo das Matérias Vendidas e Matérias Consumidas</i>	46
7.3.2 <i>FSE – Fornecimentos e Serviços Externos</i>	47
7.3.3 <i>Custos com o Pessoal</i>	48
7.4 PLANO DE INVESTIMENTO	49
7.4.1 <i>Imobilizado Incorpóreo e Corpóreo</i>	49
7.4.2 <i>Fundo de Maneio Necessário</i>	50
7.5 FONTES DE FINANCIAMENTO.....	51
7.6 DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS	52
7.6.1 <i>Demonstrações de Resultados</i>	52
7.6.2 <i>Plano Financeiro</i>	53
7.6.3 <i>Balanço Provisional</i>	54
7.7 ANÁLISE DA VIABILIDADE DO PROJECTO	55
7.7.1 <i>Mapa de Cash-Flows</i>	55
7.7.2 <i>VAL, TIR e Payback</i>	56
7.7.3 <i>Principais Indicadores</i>	58
7.7.4 <i>Análise de Sensibilidade</i>	59
7.7.4.1 <i>Variação do preço de venda (- 20%)</i>	59
7.7.4.2 <i>Variação do valor do edifício (+ 20%)</i>	60
7.7.4.3 <i>Conclusão da análise de sensibilidade</i>	60
8.CONCLUSÕES.....	61
9.BIBLIOGRAFIA	62
10.ANEXOS.....	64
10.1 PROJECTO DE ARQUITECTURA– PABLO PICASSO – HABITAÇÃO 01.....	65
10.2 CONCEITO DO CONDOMÍNIO.....	66
10.3 TABELA SINAPI – MARÇO DE 2011	67
10.4 CRONOGRAMA DE PROJECTO	68
10.5 CURRICULUM VITAE JENNER AUGUSTO NETO	69
10.6 CURRICULUM VITAE MIGUEL MONTENEGRO	74

Índice de Figuras

Figura 1 – Fluxo Operacional para Construtoras. Fonte: Caixa Económica Federal.....	14
Figura 2 - Países do BRICS (Brasil, Rússia, Índia, China e África do Sul).....	15
Figura 3 – PIB Brasil 2000 – 2010 Fonte IBGE	16
Figura 4 – Taxa de Desemprego Fevereiro de 2010 a Março de 2011	17
Figura 5 – Taxa de Juros – SELIC (Fonte: Banco Central do Brasil).....	19
Figura 6 – Taxa de Inflação Brasileira (Período 200 – 2010)	20
Figura 7 – Índice de Confiança do consumidor. Fonte: Fundação Getúlio Vargas	20
Figura 8 – Intenção de compra de imóvel nos próximos 12 meses por classes.	24
Figura 9 – Sistema Brasileiro de Poupança e Empréstimo (SBPE).	25
Figura 10 – Unidades residenciais financiadas pelo FGTS.....	25
Figura 11 – Planta da habitação 01 – Condomínio Pablo Picasso.	40

Índice de Tabelas

Tabela 1- Previsão de venda Unicivil	11
Tabela 2- Demonstração de Resultados	11
Tabela 3 - Aumento do rendimento médio. Fonte IBGE	18
Tabela 4 - Aumento no rendimento médio real por sector de actividade. Fonte: IBGE.....	18
Tabela 5 - Aumento dos rendimentos médios reais por cargos ocupados. Fonte: IBGE.....	19
Tabela 6 - Alteração de valores de financiamento <i>Minha Casa, Minha Vida 2</i>	28
Tabela 7- Emissão de alvarás de construção no Município de Salvado.....	31
Tabela 8 - Remunerações colaboradores Unicivil.....	43

1. Sumário Executivo

O presente plano de negócios tem como objectivo apresentar o projecto da construção de seis condomínios residenciais, os condomínios Pablo Picasso, Joan Miró, Van Gogh, Michael Angelo, Leonardo da Vinci e Rembrandt, com uma área útil de aproximadamente 8000m² cada.

Cada empreendimento será composto por 20 habitações de tipologia T2, com 70 m² cada. Em todos os condomínios haverá uma infra-estrutura de área de lazer provida por um parque infantil, um espaço *gourmet* e uma piscina. Cada proprietário poderá ainda contar com duas vagas de estacionamento ao lado da sua residência.

Empresa

A Imocivil é a empresa criadora deste projecto, dos seis condomínios, e será a responsável da sua implementação. Prevê-se a criação e comercialização de um condomínio por ano. No primeiro ano será criado o condomínio Pablo Picasso, e depois, nos anos seguintes os condomínios Joan Miró, Van Gogh, Michael Angelo, Leonardo da Vinci e Rembrandt. Todos eles serão construídos nos mesmos moldes e com os mesmos tipos de materiais, com o intuito de standardizar o processo e assim reduzir custos e tempo de construção.

Mercado

O Mercado imobiliário brasileiro e em particular o mercado baiano, vivem numa fase de crescimento nunca antes verificado. A oferta de crédito facilitado, os prazos mais alargados para pagamento e juros mais baixos, aliados ao aumento do poder de compra do consumidor, têm incentivado uma forte tendência para a aquisição de habitação própria.

No ano de 2010, só na cidade de Salvador¹ houve aproximadamente 15 mil imóveis vendidos. Com este ritmo de vendas se prevê um aumento de 10% no número de proprietários de imóveis em 2011.

Objectivos

O principal objectivo deste negócio é o acompanhamento da construção e a venda de casas destinadas a habitação para famílias de baixos rendimentos, visando suprir carências acentuadas existentes na região da Bahia, Brasil.

Pretende-se desenvolver esta actividade de acordo com adequadas condições técnicas e económicas de gestão e procurando uma constante adaptação do negócio à realidade envolvente, tendo em vista em especial alcançar um elevado nível de satisfação dos clientes.

O desenvolvimento deste negócio pautar-se-á ainda pelo respeito por princípios e valores de inovação, qualidade, segurança e sensibilização ambiental.

Avaliação Financeira

Para iniciar sua actividade, em Novembro de 2011, a Imocivil irá adquirir uma sala comercial no valor de R\$ 180.000, dos quais R\$160.000 serão através de um financiamento bancário e o remanescente com capitais próprios.

¹ Salvador, é uma cidade brasileira, capital do estado da Bahia. População: 2,6 milhões de habitantes

Fonte: Wikipédia

A actividade de construção e venda de casas será iniciada em Janeiro de 2012. A previsão das vendas é a seguinte:

VENDAS - MERCADO NACIONAL	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Habitações	0	2.730.000	2.866.500	3.009.825	3.160.316	3.318.332
Quantidades vendidas		20	20	20	20	20
Preço Unitário	130.000,00	136.500,00	143.325,00	150.491,25	158.015,81	165.916,60

Tabela 1- Previsão de venda Imocivil

Através da demonstração de resultados é possível verificar o resultado líquido esperado.

	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Vendas e serviços prestados		2.730.000	2.866.500	3.009.825	3.160.316	3.318.332
CMVMC		2.069.340	2.172.807	2.281.447	2.395.520	2.515.296
Fornecimento e serviços externos	4.700	40.950	42.998	45.147	47.405	49.775
Gastos com o pessoal	12.960	114.836	120.578	126.607	132.938	139.585
EBITDA (Resultado antes de depreciações, gastos de financiamento e impostos)	-17.660	504.874	530.117	556.623	584.454	613.677
Gastos/reversões de depreciação e amortização	9.100	9.100	9.100	9.100	3.600	3.600
EBIT (Resultado Operacional)	-26.760	495.774	521.017	547.523	580.854	610.077
Juros e rendimentos similares obtidos		12.493	22.114	32.440	43.557	55.499
Juros e gastos similares suportados	4.424	16.064	12.851	9.638	6.426	3.213
RESULTADO ANTES DE IMPOSTOS	-31.184	492.203	530.281	570.325	617.986	662.363
Imposto sobre o rendimento do período		35.037	40.301	43.345	46.967	50.340
RESULTADO LÍQUIDO DO PERÍODO	-31.184	457.165	489.979	526.980	571.019	612.023

Tabela 2- Demonstração de Resultados

O cálculo do “cash flow” e a avaliação da rentabilidade do projecto permite obter um VAL de R\$ 2.021.817, uma TIR de 273,54% e um ”payback” de 1 ano.

2. O Projecto

2.1 Caracterização do empreendedor

A análise, desenvolvimento e implementação deste negócio terá como empreendedores Jenner Augusto Neto, pós-graduado em Mercados e Activos Financeiros pelo ISCTE e Miguel Montenegro, licenciado em Gestão e consultor imobiliário em Portugal. (CVs em anexo).

Os promotores deste plano viram no projecto social *Minha Casa, Minha Vida*, criado pelo anterior presidente brasileiro Luís Inácio Lula da Silva, uma grande oportunidade de negócio.

Assim nasceu a Imocivil, uma empresa brasileira sediada em Salvador /Bahia, que tem como propósito a análise e o desenvolvimento de empreendimentos imobiliários na região do nordeste brasileiro. Esta conta com parceiros estratégicos para o seu arranque e crescimento, tais como construtoras com know-how ímpar de grande prestígio e reconhecimento internacional.

2.2 Missão, Objectivos e Visão

A Missão do negócio é oferecer serviços com qualidade diferenciada, proporcionando soluções diversas, com compromisso, responsabilidade social e ambiental, visando sempre a satisfação e simpatia do cliente, o desenvolvimento e o bem-estar dos colaboradores, com o objectivo de tornar a empresa num referencial de excelência empresarial na área da construção civil, em especial na área imobiliária destinada a habitação e comércio.

Os objectivos do negócio residem na análise da viabilidade de projectos, implementação dos mesmos, assessoria e consultoria ao cliente, atendimento eficaz, compromisso em oferecer soluções modernas e adequadas; responsabilidade social e respeito ao meio ambiente; cultivo de relações profissionais e empresariais sólidas e a organização e redução de desperdícios;

A visão do negócio é ser uma empresa reconhecida pelos seus procedimentos de qualidade, inovação, pontualidade e excelência na prestação de serviços, desenvolvendo, assim, uma relação de respeito e confiança com seus clientes, parceiros e colaboradores.

2.3 Ponto de situação do projecto

O negócio está numa fase embrionária, a Imocivil prepara-se para apresentar à Caixa Económica Federal² a sua análise de risco válida³, assim como o projecto do primeiro condomínio, Pablo Picasso, para aprovação. O prazo de análise dado pela Caixa pode ter uma duração de até 30 dias corridos. (Figura nº 1 – Fluxo Operacional de Análise para Construtoras). Após a aprovação do mesmo e a contratação estar efectuada, iremos passar à fase de implementação.

² A CAIXA é uma empresa 100% pública que atende não apenas clientes bancários, mas todos os trabalhadores formais do Brasil por meio do Fundo de Garantia do Tempo de Serviço (FGTS), do Programa de Integração Social (PIS), do Seguro-Desemprego, de programas sociais. Foi criada em 1861 e, desde então, é o principal agente de políticas públicas do governo federal. Ao priorizar sectores como habitação, saneamento básico, infraestrutura e prestação de serviços, exerce um papel fundamental na promoção do desenvolvimento urbano e da justiça social do país, além de contribuir para melhorar a vida das pessoas, principalmente as de baixo rendimento.

³ Trata-se de uma avaliação das suas condições económico-financeiras e possui validade de 1 ano.

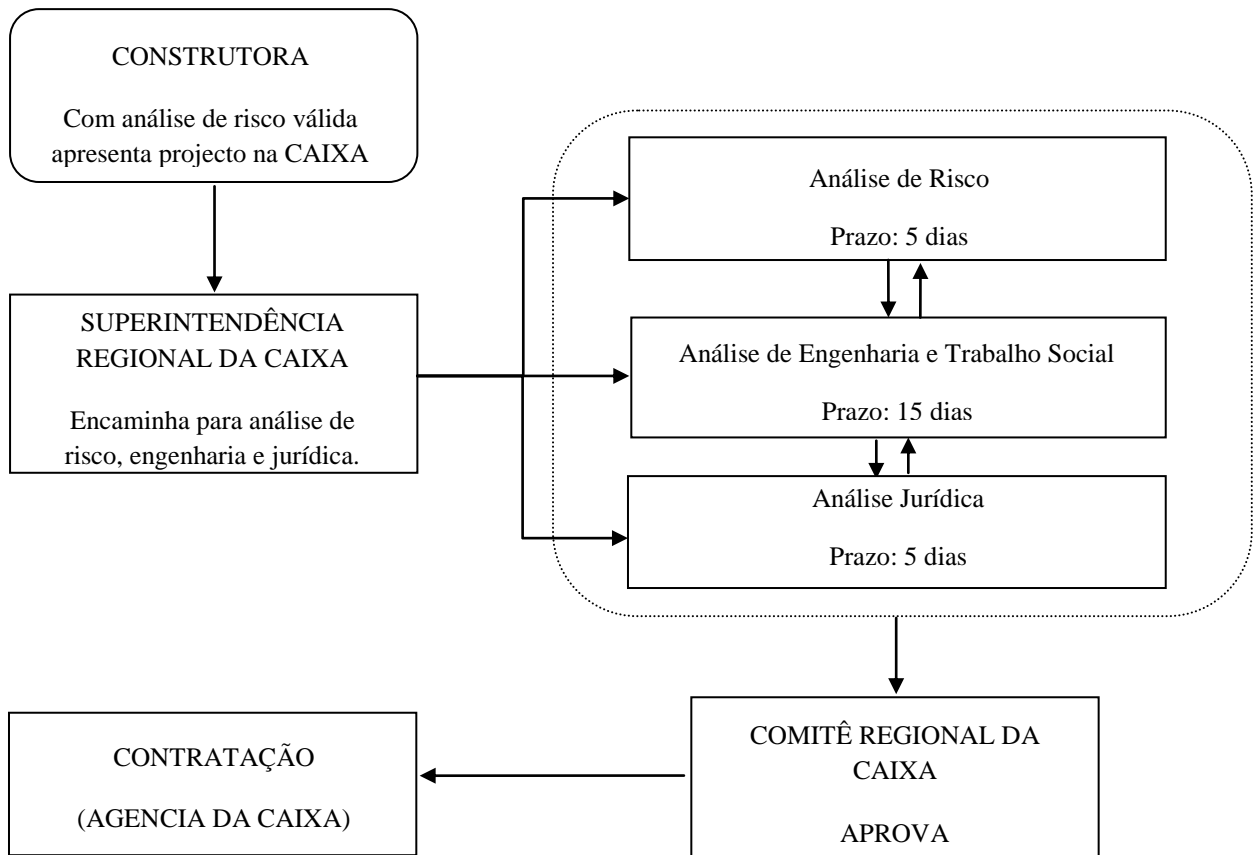


Figura 1 – Fluxo Operacional para Construtoras. Fonte: Caixa Económica Federal

2.4 Pontos Críticos para o desenvolvimento do projecto

De acordo com as análises efectuadas para implementação deste projecto os principais pontos críticos são os seguintes:

- Selecção do terreno de cada condomínio.
- Burocracia com a Caixa Económica Federal.
- Conhecimento restrito do mercado Brasileiro.
- Atrasos dos fornecedores.

3. Revisão da literatura

3.1 Economia Brasileira

O Brasil é o maior país da América Latina e o quinto maior do mundo em área territorial (8 514 876,599 km²). No último censo, em 2010, sua população foi contabilizada em 190 732 694 habitantes (Fonte: Wikipédia).

Mundialmente a sua economia é a oitava maior pelo PIB (Produto Interno Bruto) nominal e a sétima maior pela paridade do poder de compra (PPC) ⁴. O Brasil tornou-se numa das principais economias com um dos mais rápidos crescimento económico, juntamente com a Rússia, a Índia e a China, que formaram inicialmente o BRIC, e mais tarde, em Abril de 2011, com a África do Sul, o BRICS (Figura nº2).

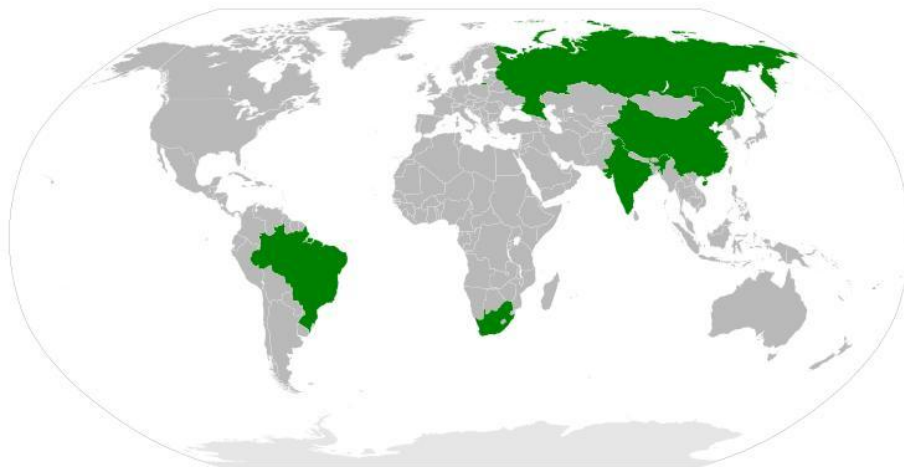


Figura 2 - Países do BRICS (Brasil, Rússia, Índia, China e África do Sul). Fonte: Wikipédia

1. World Development Indicators database (<http://data.worldbank.org>), Banco Mundial, 7 de Outubro de 2009.

Segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, (IBGE), o valor do PIB Brasileiro no ano de 2010 foi de 3.675 bilhões de reais. A quantia per capita de R\$ 19,016 é também um recorde. O país não assistia desde 1986 a uma taxa de crescimento anual tão elevada (7,5%), como mostra a figura número nº3, em relação ao ano anterior.

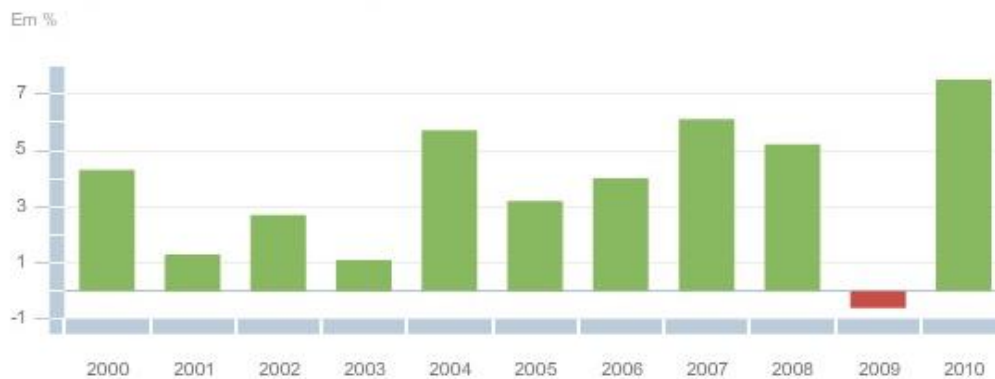


Figura 3 – Variação da economia Brasileira em relação ao ano anterior PIB Brasil 2000 – 2010 Fonte IBGE

Em termos médios, desde o ano de 2002 o PIB tem registado um aumento de 4,5% ao ano, o que nos leva a afirmar que o Brasil tem conseguido superar as graves crises que têm abalado o continente norte-americano e o europeu desde o início do século XXI.

3.2 A estabilidade Brasileira

Para a prosperidade do país também outros factores estão desempenhando um papel fundamental:

- Diminuição do desemprego;
- Aumento do rendimento médio;
- Redução da taxa de Juro;
- Inflação mais estável
- Aumento na confiança dos consumidores
- Estabilidade Política

A estes factores se referem brevemente as secções seguintes.

3.2.1 Diminuição do desemprego

Desde Março de 2002 que a taxa de desemprego no Brasil não atingia um valor tão baixo quanto o ocorrido em Dezembro de 2010, 5,3%.

Ao compararmos Março de 2011 com o mesmo mês em 2010 nas seis maiores regiões metropolitanas⁵ do país, verifica-se uma queda de 14%, ou seja, menos 250 mil pessoas à procura de trabalho.

O número de pessoas empregadas, 22,3 milhões, cresceu 2,4% no período de um ano, de Março de 2010 a Março de 2011, representando um adicional de 531 mil novos postos de trabalho. O número de trabalhadores com contrato de trabalho no sector privado, 10,7 milhões, aumentou 7,4%, representando um adicional de 739 mil postos de trabalho com contratos. (Fonte: IBGE). Muitos dos novos empregos são resultado de mudanças no mercado de trabalho em função dos avanços no sector das tecnologias de informação e do investimento na educação.

A taxa média do desemprego para o primeiro trimestre de 2011 foi de 6,3%, reflete um cenário econômico favorável e empregos mais qualificados (Figura 4).

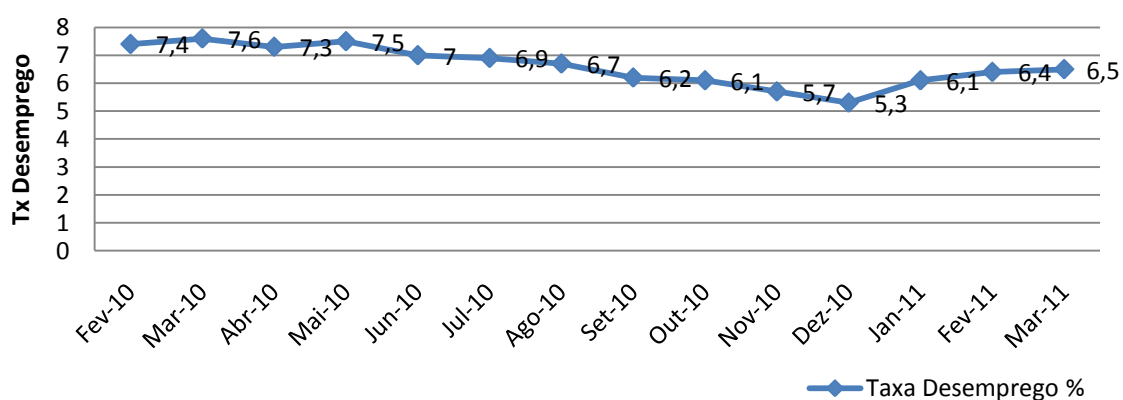


Figura 4 – Taxa de Desemprego Fevereiro de 2010 a Março de 2011 (Fonte: IBGE)

⁵ São Paulo, Rio de Janeiro, Belo Horizonte, Porto Alegre, Recife e Salvador.

3.2.2 Aumento do rendimento médio

O valor do rendimento médio dos brasileiros tem crescido mês após mês. Em Março de 2011 este valor correspondia a um montante de R\$ 1557,00, que corresponde a um aumento de 0,5% -em relação a Fevereiro e de 3,8% em relação a Março do ano anterior.

Em relação ao total dos rendimentos reais efectivos das pessoas empregados registou-se um valor de 34,8 mil milhões de reais, um incremento de 0,6% em relação a Fevereiro de 2011 e de 6,9% em relação a Março de 2010.

	Março de 2011	Fevereiro 2011	Março de 2010
Taxa de desemprego	6,5%	6,4%	7,6%
Rendimento médio Real	R\$ 1557,00	R\$ 1548,92	R\$ 1499,59
Δ de rendimento em relação a:		0,5%	3,8%

Tabela 3 - Aumento do rendimento médio. Fonte IBGE

Por sector de actividade, o maior aumento do rendimento médio real recebido em relação a Março de 2010, foi na área da Indústria extractiva, de transformação e distribuição de electricidade, gás e água (9,3%):

Actividade	Março de 2010	Março de 2011	% Ano
Indústria Extractiva, de transformação e distribuição de electricidade, gás e água.	1.503,83	1.644,30	9,3
Construção	1.207,71	1.245,60	3,1
Comércio, reparação de veículos automotores e de objectos pessoais e domésticos e comércio de combustíveis	1.227,13	1.209,50	-1,4
Serviços prestados à empresa, alugueis, actividades imobiliárias e intermediação financeira	2.074,32	2.087,90	0,7
Educação, saúde, serviços sociais, administração pública, defesa e segurança social	2.104,03	2.173,50	3,3
Serviços domésticos	573,67	605,80	5,6
Outros serviços (alojamento, transporte, limpeza urbana e serviços pessoais).	1.277,31	1.336,20	4,6

Tabela 4 - Aumento no rendimento médio real por sector de actividade. Fonte: IBGE

No que se refere aos cargos ocupados o maior aumento do rendimento médio real recebido em comparação a Março de 2010, foi para os Militares e funcionários públicos (7,9%) :

Cargos	Mar/10	Mar/11	% Ano
Colaboradores com contrato no sector privado	1.416,09	1.433,70	1,2
Colaboradores sem contrato no sector privado	1.073,71	1.146,30	6,8
Militares e funcionários Públicos	2.597,06	2.802,90	7,9
Pessoas que trabalharam por conta própria	1.252,91	1.328,90	6,1
Empregadores	4.038,30	4.229,00	4,7

Tabela 5 - Aumento dos rendimentos médios reais por cargos ocupados. Fonte: IBGE

3.2.3 A redução da taxa de Juro

Nos últimos 6 anos à taxa de juro no Brasil tem vindo a decrescer, embora ainda seja bastante mais elevada do que o que seria desejável (Figura 5). Como consequência dessa redução o país tem captado milhões e milhões de dólares estrangeiros. Além disso, o juro mais reduzido tem servido de grande motor para o consumo interno (habitação, meios de circulação, etc.), com o embaratecimento de crédito.



Figura 5 – Taxa de Juros – SELIC (Fonte: Banco Central do Brasil)

3.2.4 Inflação mais estável

Nos primeiros dois anos da década de 2000, o Brasil viu sua taxa de inflação mais do que duplicar, de 5,97%, valor registado em 2000, passou para 12,53% em 2002. A partir de então verificou-se uma queda, chegando mesmo a estar nos 3,14% em 2006. Nos quatro anos posteriores a oscilação esteve entre os 4 e os 6 % o que mostra uma maior estabilidade das taxas de inflação. (Figura nº6).

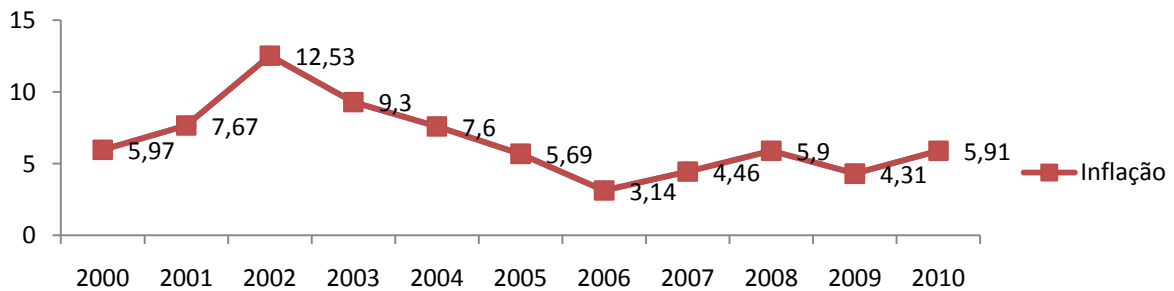


Figura 6 – Taxa de Inflação Brasileira (Período 200 – 2010). Fonte Banco Central do Brasil.

3.2.5 Aumento de confiança dos consumidores

Apesar de podermos verificar uma ligeira redução da confiança dos consumidores desde Novembro de 2010 (figura nº7), as avaliações sobre o momento actual da economia brasileira continuam a indicar um grau elevado de satisfação por parte do consumidor brasileiro. (Fonte: Fundação Getúlio Vargas (FGV)).

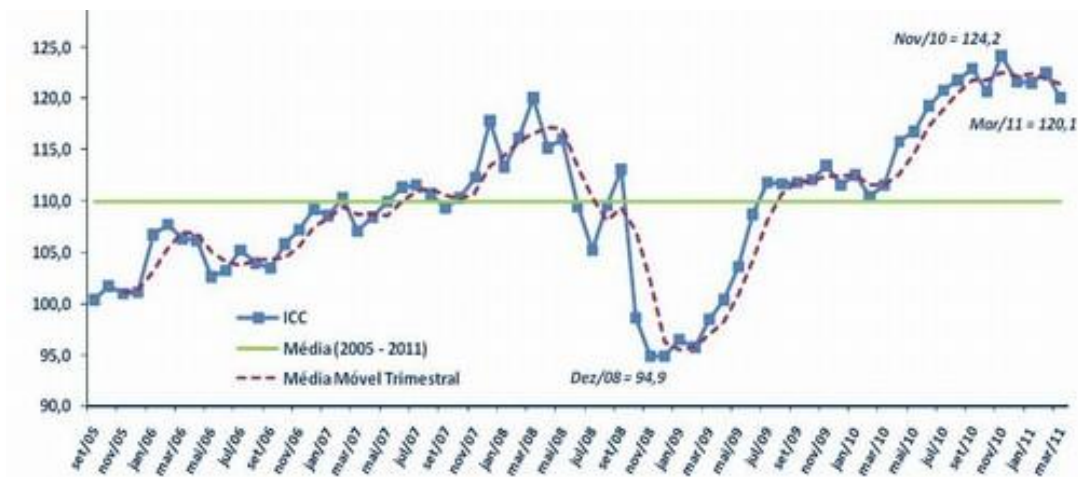


Figura 7 – índice de Confiança do consumidor. (Set – 05 a Mar – 11) Fonte: Fundação Getúlio Vargas

3.2.6 Estabilidade Política

Apesar das mudanças políticas nos poderes executivos e legislativos em 2011, a perspectiva é que o Brasil permaneça em franco crescimento nos próximos anos.

A nova presidente, Dilma Rouseff, já deu a conhecer, suas prioridades para o país. Entre os novos projectos e os já existentes, que serão continuados, devemos destacar os seguintes:

- Na área da educação ⇔ Projecto ProMedio - Programa de bolsas de estudo para alunos carenciados em escolas privadas do ensino médio. Além desta medida também deverão ser construídas mais 6 mil novas creches no país.
- Na área da saúde ⇔ Construção de 500 novas Unidades de Pronto Atendimento (UPAs), espécie de unidades de hospitais mais simplificados.
Medicação gratuita para as doenças de hipertensão e diabetes.
- Na área da economia ⇔ A grande diferença para o modelo criado pelo Presidente Luís Inácio da Silva reside na definição de uma meta da dívida pública, em 30% do Produto Interno Bruto.

A presidente eleita, Dilma Rouseff, também se diz a favor de uma reforma tributária, como a redução dos impostos que incidem sobre os sectores de bens de capital.

Entre as oportunidades para investidores, haverá as obras do Programa de Aceleração do Crescimento (PAC), construção de hidroelétricas, descobertas de petróleo na camada pré-sal, obras em aeroportos e projetos de mobilidade urbana e hotelaria que visam o Mundial de 2014 e os Jogos Olímpicos de 2016.

- Na área da segurança pública ⇔ Projecto Bolsa-Formação- Concede R\$ 400 ao mês aos profissionais da área de segurança durante um curso de aperfeiçoamento.

Na área social ⇔ O projecto “Bolsa Família”⁶ será ampliado no novo governo. A presidente comprometeu-se a estender o benefício a novos grupos, como indígenas, moradores de rua e casais sem filhos.

O projecto *Minha Casa, Minha Vida* visa dar continuidade à construção de mais 2 milhões de casas para pessoas de baixa renda, que em um ano (2010) entregou cerca de 160 mil unidades, com outras 450 mil já contratadas.

- Na política externa ⇔ Dilma Rousseff defende continuidade da diplomacia do governo Lula

Um dos principais projectos nesta área é a chamada política Sul-Sul, que visa a diversificação das relações políticas e comerciais do Brasil com países fora do eixo ocidental.

⁶ O Bolsa Família é um programa de apoio, que beneficia famílias em situação de pobreza e de extrema pobreza. O Programa integra o plano Fome Zero, que tem como propósito assegurar o direito humano à alimentação. (Fonte: Ministério do Desenvolvimento Social).

3.3 Crescimento do Mercado Imobiliário Brasileiro

Impulsionado pela facilidade de financiamento, surge um novo mercado imobiliário, voltado para um número crescente de clientes.

Dados do último censo, realizado em 2010, mostram que o Brasil possui 191 milhões de habitantes, dos quais 1/5 tem entre 20 e 29 anos. Isto nos indica que, nos próximos 15 ou 20 anos, o país contará com população adulta, ativa e produtiva superior ao total de idosos e crianças. Situação já vivenciada pelos países do primeiro mundo (países desenvolvidos).

Além disso, pode acrescentar-se o facto de o brasileiro ser o mais otimista entre os consumidores dos países emergentes, (fonte: Estudo do Banco Credit Suisse) incluindo integrantes do BRIC, Egito, Arábia Saudita e Indonésia. Verifica-se ainda a mudança no perfil de consumo dos emergentes, justificada pela previsão da subida média dos rendimentos.

Os imóveis estão entre os bens que lideram a lista de intenções de gastos no Brasil.

O crescimento da população activa, o índice de confiança do consumidor provocado pelo aumento de seu rendimento, assim como os níveis crescentes de emprego formal, e ainda o abundante volume de crédito imobiliário são ingredientes de uma receita de sucesso para as próximas duas décadas.

A situação é de grande procura, não só de imóveis novos como também do segmento de usados, que funciona, também, como impulsionador para venda dos novos.

A Fundação Getúlio Vargas (FGV) estima em 63,6 milhões o total de famílias no país em 2010 e prevê que esse número passe a 80 milhões em 2022. Ou seja, incremento de 16 milhões em apenas doze anos.

Além do aumento quantitativo, a estabilidade e o crescimento econômico propiciaram uma mudança da escala de renda, assim 30 milhões de famílias das classes carentes passaram a ser consideradas de classe média no período de 2002 a 2009.

Das famílias que pretendem comprar um imóvel nos próximos 12 meses, cerca de 9,1 Milhões de famílias, 83% pertencem às classes C, D, e E. (Fonte: IBGE Janeiro 2011)

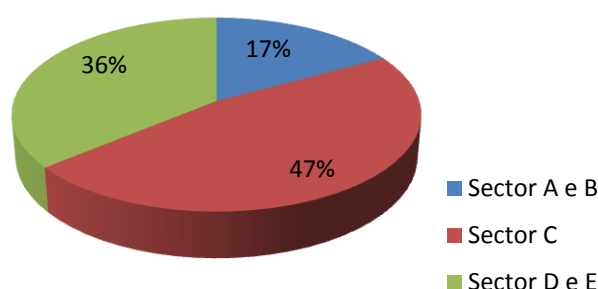


Figura 8 – Intenção de compra de imóvel nos próximos 12 meses. Distribuição pelas classes A, B, C, D e E.⁷

O ano de 2010 foi considerado o melhor ano de todos os tempos da construção civil no Brasil. Seguindo a tendência de 2009, que somaram 250 mil milhões de dólares, o ano de 2010 superou esses dados em 33% . Foram 324,5 mil milhões de dólares distribuídos por todo o território brasileiro para o sector industrial, comercial e residencial.

O sector Industrial participou com 55% do total de investimentos de 2010, foram 178 mil milhões de dólares. As áreas mais beneficiadas foram da energia, do petróleo e afins.

No sector comercial com 109 mil milhões foram efectuadas obras de infraestrutura rodoviárias e de turismo ficaram, respectivamente, com os maiores investimentos.

Os edifícios residenciais e os condomínios de casas, chegando a quase 6.000 obras em todo Brasil, somaram investimentos acima dos 36 mil milhões de dólares e tiveram uma área construída de 76 milhões de metros quadrados.

⁷ Segundo dados do IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística), as Classes Sociais são divididas conforme a renda total familiar, também utilizando como base a renda total familiar de uma família de 4 pessoas. Classe A - Acima de R\$ 15.300,00 ; Classe B – de R\$ 7.650,00 até R\$ 15.300,00 ; Classe C - de R\$ 3.060,00 até R\$ 7.650,00; Classe D - R\$ 1.020,00 até R\$ 3.060,00 ; Classe E - Até R\$ 1.020,00.

O Brasil tem duas fontes oficiais de financiamento habitacional fortemente subsidiadas e reguladas: os depósitos de poupança (Sistema Brasileiro de Poupança e Empréstimo – SBPE) e os depósitos do Fundo de Garantia do Tempo de Serviço (FGTS).

Os gráficos abaixo apresentam a evolução da linha de crédito pelo Sistema Financeiro de Poupança e Empréstimo (SBPE) e FGTS:

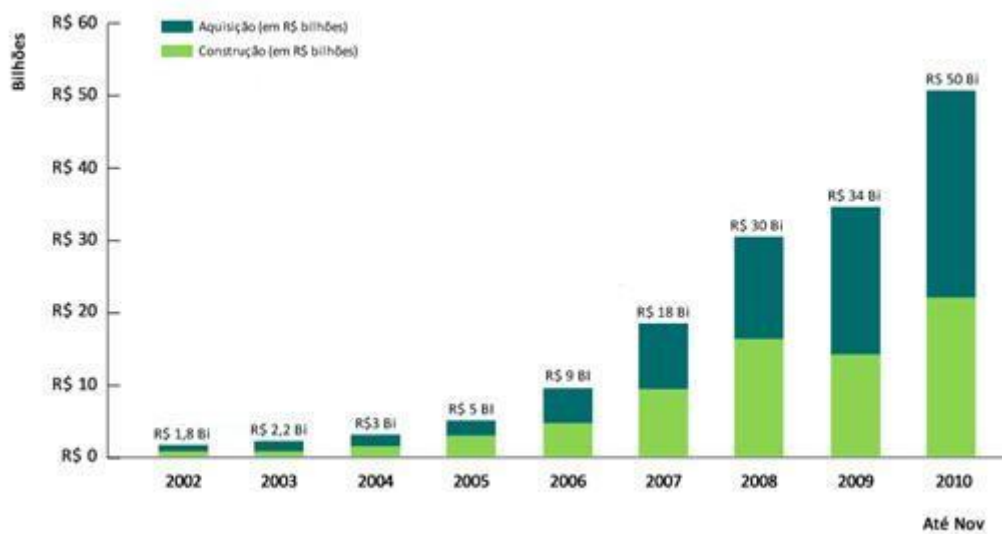


Figura 9 – Sistema Brasileiro de Poupança e Empréstimo (SBPE) Fonte: Banco central e Abecip.

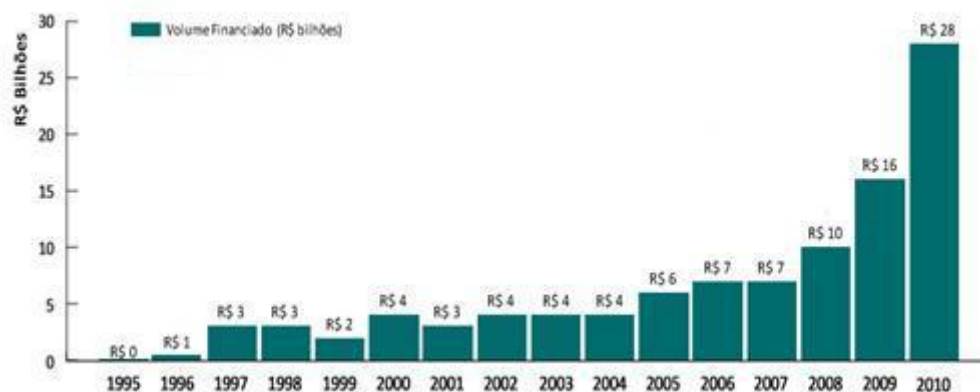


Figura 10 – Unidades residenciais financiadas pelo FGTS. Fonte: Banco central e Abecip.

Recurso em abundância, demanda garantida, aumento dos prazos de financiamento para até 30 anos, segurança jurídica e incentivos públicos garantem que o mercado imobiliário experimentará crescimento sustentado até 2015, 2020.

Facilmente podemos perceber que argumentos baseados em estudos, factos e projeções reais permitem afirmar que estamos perante um renovado mercado imobiliário.

3.4 Programa *Minha Casa, Minha Vida*

O Governo Federal Brasileiro lançou em Abril de 2009, o Programa *Minha Casa, Minha Vida*, que tem como principal objectivo viabilizar a construção e financiamento de 1 milhão de moradias para famílias com rendimento mensal de até 10 salários mínimos, com a finalidade de reduzir em 14% o déficit habitacional.

Em 31 de Dezembro de 2010, já tinham sido efectuadas 1.003.214 moradias, que corresponde a um investimento de R\$ 52,98 mil milhões.

Em 2011, o Programa Minha Casa Minha Vida sofreu algumas alterações. A principal alteração foi o valor do imóvel que passou de R\$60 mil para R\$75 mil. O governo brasileiro destinou cerca de 70 mil milhões de reais para as construções das novas casas que agora irão contar também com aquecedores solares entre outras mordomias.

Espera-se que cerca de 2 milhões de casas sejam construídas até o ano de 2014. Todas as pessoas do Brasil, que não tenham uma renda superior a R\$4.650,00, podem participar do programa.

A mudança no valor do imóvel vem para ajudar as construtoras que fazem parte do negócio. Se esta alteração de preço não fosse efectuada, as empresas do setor da construção perderiam o benefício tributário devido a forte valorização dos preços dos imóveis no mercado brasileiro. Os imóveis minha casa minha vida 2 serão mais modernos e espaçosos, podendo abrigar famílias diferenciadas pelo Brasil.

As candidaturas para *Minha Casa, Minha Vida 2* poderão ser feitas nas agências do banco Caixa Econômica Federal, assim como em unidades de atendimento do Programa que estão espalhadas pelo país. Para inscrição é necessário ir até um dos locais referidos com os documentos pessoais e documentos que comprovem o rendimento familiar.

O quadro seguinte apresenta as diferenças de valores de financiamento para habitação no programa *Minha Casa, Minha Vida 1* e no *Minha Casa, Minha Vida 2*

Regras por município	MCMV1	MCMV2
Regiões metropolitanas SP, RJ e DF	R\$130.000	R\$170.000
Capital e regiões metropolitanas (+1 mil milhões de habitantes)	R\$130.000	R\$150.000
Cidades com mais de 250 mil habitantes	R\$100.000	R\$130.000
Cidades com mais de 50 mil habitantes e menos de 250 mil habitantes	R\$80.000	R\$100.000
Cidades com menos de 50 mil habitantes	R\$80.000	R\$80.000

Tabela 6 - Alteração de valores de financiamento *Minha Casa, Minha Vida 2*

4. Quadro de Referência

Em suma, a revisão de literatura foi de extrema relevância pois além de permitir um maior conhecimento da situação da economia Brasileira, permitiu também obtermos informações, aprofundadas, sobre o seu sector imobiliário. Foi ainda importante para o completo entendimento do processo de construção no âmbito do programa *Minha Casa, Minha Vida*.

Os pontos de maior destaque para o enquadramento do nosso plano de negócio são os seguintes:

- a) Aumento médio dos rendimentos reais em 4,3% em um ano (De Março de 2010 a Março de 2011).
- b) Grande facilidade de financiamento pelo programa *Minha Casa, Minha Vida*, para famílias com rendimentos de até três salários mínimos, durante 30 anos.
- c) Das famílias que pretendem comprar um imóvel nos próximos 12 meses, cerca de 9,1 Milhões de famílias, 83% pertencem às classes C, D, e E.
- d) Espera-se que cerca de mais 2 milhões de casas sejam construídas até o ano de 2014 ao abrigo do programa *Minha Casa, Minha Vida*.
- e) O ano de 2010 foi considerado o melhor ano de todos os tempos da construção civil no Brasil. Foram gastos no sector 324,5 mil milhões de dólares distribuídos por todo o território brasileiro.

5. Plano de Marketing

5.1 Análise Estratégica de Marketing

5.1.1 O Mercado Baiano de Imobiliário

Nunca o mercado imobiliário da Bahia esteve em tão grande crescimento.

A quantidade de lançamentos à disposição de quem procura imóvel aumenta diariamente.

A oferta de crédito, prazos alargados para pagamento e juros mais baixos, aliado ao aumento do poder de compra do consumidor, tem provocado um verdadeiro *boom* neste sector desde o ano de 2008.

De acordo com pesquisa divulgada pela Associação de Dirigentes de Empresas do Mercado Imobiliário da Bahia (Ademi-BA), no primeiro trimestre de 2008 houve um incremento de 200,78% no número de unidades comercializadas em relação ao mesmo período do ano de 2007. Ao todo, 3.083 imóveis foram vendidos, contra 1.025 negociados nos primeiros três meses de 2007.

Quanto aos lançamentos, houve um registo de 2.479 unidades, incremento de 119,77% em relação a igual período do ano de 2007, cujo total de novas unidades no mercado foi de 1.128.

Emissão de alvarás de construção no Município de Salvador (Capital do Estado Baiano)

Mês	Quantidade de alvarás	M ²	Quantidade de alvarás acumulados	M ² acumulados no ano
nov/08	61	150.948,08	605	4.335.310,51
out/08	80	618.309,80	544	4.184.362,43
set/08	51	1.290.025,51	464	3.566.052,63

Continuação

Mês	Quantidade de alvarás	M²	Quantidade de alvarás acumulados no ano	M² acumulados no ano
ago/08	53	516.555,50	413	2.276.027,12
jul/08	68	124.059,00	360	1.759.471,62
jun/08	57	820.649,53	292	1.635.412,62
mai/08	49	289.697,29	235	814.763,09
abr/08	28	74.988,86	186	525.065,80
mar/08	48	196.465,35	158	450.076,94
fev/08	62	203.529,76	110	253.611,59
jan/08	48	50.081,83	48	50.081,83
dez/07	65	202.304,36	764	2.353.822,40
dez/06	64	177.825,00	861	3.041.140,82
dez/05	47	154.344,37	811	1.946.013,73
dez/04	108	382.019,82	957	1.779.543,96
dez/03	78	197.019,10	859	1.727.372,93

Tabela 7 - Emissão de alvarás de construção no Município de Salvador. Fonte: Sucom/Sinduscon-BA

Em 2008 ocorre a explosão da construção em Salvador, apesar do mês de Novembro, ter registado uma queda mensal em relação aos meses anteriores, com apenas 150mil m² liberados para construção, uma queda acentuada comparada aos meses de Outubro com 618mil m² e longe do índice registado em Setembro de 2008, onde o recorde de metros quadrados foi alcançado através de 51 alvarás que totalizaram 1,29 milhão de m² liberados para construção. Até Novembro de 2008, os 4,33 milhões de m² para construção em Salvador, representam um aumento de 184% em relação a todo ano de 2007.

No ano de 2010, só a Região Metropolitana de Salvador teve aproximadamente 15 mil imóveis vendidos. Com esse ritmo de vendas se prevê um aumento de 10% no número de proprietários de imóveis em 2011.

É difícil encontrar algum lugar em Salvador que ainda não esteja construído, ou em obras. Quando se encontra, o preço dos terrenos é quase proibitivo. Na busca por novas fronteiras para alimentar essa expectativa de 10%, o mercado imobiliário está investindo cada vez mais no interior do Estado.

Em 2010, 70% das novas empresas instalaram-se fora da Região Metropolitana de Salvador (RMS), conforme a Secretaria de Indústria Comércio e Mineração (SICM). Minha Casa - O Programa Minha Casa Minha Vida é outro factor importante para a compreensão desta descoberta do interior pelo mercado imobiliário.

Dos 70 mil contratos assinados na primeira fase do programa, 40 mil estão fora da RMS. Feira de Santana, com 9,5 mil unidades contratadas, lidera a contagem no interior. Conquista aparece com 2,9 mil contratos, Itabuna tem 2,15 mil e Barreiras tem 904, segundo a Caixa Económica Federal (CEF).

Na nova fase do programa, estão previstas dois milhões de unidades em todo o Brasil, com a expectativa de que na Bahia pelo menos confirme a tendência de receber entre 6% e 7% do orçamento do programa.

Na hora de escolher um imóvel, a localização é um fator de relevância para o consumidor, tanto para questão de facilidade de chegada e saída do bairro (com vias de fácil acesso), até a localização de lojas, padarias, farmácias. Em sintonia com essa necessidade, prédios mais novos também dispõem de ambientes que facilitam a vida do morador, como é o caso dos empreendimentos com ginásio, espaço gourmet, infantil, salão de festas e de jogos. Essas melhorias na qualidade de vida garantem mais tempo para o lazer e para família.

Um estudo de mercado da ADEMI-BA (Associação de Dirigentes de Empresas do Mercado Imobiliário da Bahia) revela que os baianos acreditam que os imóveis serão os activos com melhor desempenho em 2011. Quando perguntados sobre os mercados que teriam melhor performance neste ano, 34% dos entrevistados respondeu que seria o de imóveis, e 26% acreditam que o mercado imobiliário continuará com alta performance durante os próximos dez anos.

Segundo a Fundação João Pinheiro, em Janeiro de 2011 o déficite habitacional no Estado da Bahia era de aproximadamente 511 mil unidades habitacionais.

Tipologia mais vendida

De acordo com o levantamento, do total de unidades vendidas no primeiro trimestre de 2011, 39% tinham dois quartos, 28% três quartos, 17% quatro quartos, 8% de um quarto e 6% eram salas comerciais. Quanto à faixa de preço, 40% dos imóveis vendidos tinham valor entre R\$125 mil e R\$250 mil, seguidos das unidades com preço entre R\$50 mil e R\$75 mil, com 23%. Além disso, a pesquisa revelou que o maior volume de imóveis comercializados está situado na região do Imbuí, Paralela e Alphaville, totalizando 1.115 unidades.

5.1.2 Tendências

Ao analisarmos o mercado baiano na secção anterior e o mercado brasileiro na secção revisão da literatura, pudemos tirar ilações do que são as tendências do sector imobiliário para hoje, e as perspectivas para o futuro a curto e médio prazo:

O mercado imobiliário está investindo cada vez mais no interior do Estado baiano;

A tipologia mais vendida é a T2 (Dois quartos);

Habitações com áreas de entretenimento cada vez mais diversificadas;

26% dos entrevistados para um estudo de mercado realizado pela ADEMI-BA (Associação de Dirigentes de Empresas do Mercado Imobiliário da Bahia), acreditam que os imóveis serão os activos com melhor desempenho em 2011;

Das famílias que pretendem comprar casa 83% pertencem às classes C, D, e E.

5.1.3 Concorrência

Os grandes concorrentes na construção de condomínios para o projecto *Minha Casa, Minha Vida*, são as pessoas singulares que produzem imóveis em escala como se fossem pessoas colectivas. Estas pessoas obtêm algumas vantagens competitivas ao quererem fazer-se passar por empresas, tais como:

- Menor custo de produção, em razão do uso de mão-de-obra informal, facto que os levava a não recolherem impostos trabalhistas;
- Compra de insumos como consumidores finais, entre outros actos.

O principal resultado destas práticas é a oferta de produtos de menor qualidade construtiva, que comprometem todo o segmento formal.

5.1.4 Consumidor

Estas habitações têm como público-alvo as famílias pertencentes as classes C, D, e E, cujos rendimentos não ultrapassam os 10 salários mínimos e , por isso, podem estar enquadradas no Plano *Minha Casa, Minha Vida*, que visa beneficiar as famílias com rendimentos mais baixos, promovendo a obtenção de casa própria com condições especiais de financiamento.

5.1.5 Envolvente

A envolvente do sector está directamente associada a aspectos do meio político-legal, económico e sócio-demográfico.

No aspecto político-legal a temática do ambiente tem cada vez maior relevo. Para dar resposta a toda legislação e regulamentação torna-se necessário a instalação de uma ETAR (Estação de tratamento das águas residuais) doméstica em cada condomínio criado, o que implica custos acrescidos à actividade.

A nível económico o sentimento que se vive relativamente ao crescimento do país provoca um elevado grau da confiança dos consumidores. Associado a isto, verificou-se um aumento médio do rendimento real dos brasileiros de 4,3% entre Março de 2010 e Março de 2011. Todo este contexto vem facilitar o acesso ao crédito e permitir que famílias que antes não conseguiam ter a sua própria casa agora o consigam.

Em relação à envolvente sócio-demográfico, é sabido que as pessoas cada vez mais se preocupam com o conforto para obterem uma melhor qualidade de vida para si e para as suas famílias. Assim é expectável que nos próximos 10 a 15 anos o deficit habitacional venha a ser muito mais reduzido pelas facilidades anteriormente referidas a nível económico.

5.2 Análise SWOT

A análise SWOT é uma importante ferramenta estratégica. É utilizada para observar os factores internos e externos à empresa que poderão influenciar na implementação do projecto⁸.

Pontos Fortes	<ul style="list-style-type: none"> - Baixo custo de construção - Rápida construção dos condomínios (Período de 4 a 6 meses) - Reduzidos custos variáveis - Preço para venda
Pontos Fracos	<ul style="list-style-type: none"> - Custo do terreno elevado - Escolha dos terrenos - Alto investimento inicial - Possibilidade de atrasos das licenças para construção em determinados locais.
Ameaças	<ul style="list-style-type: none"> - Forte concorrência - Burocracia com a Caixa Económica Federal - Pouca fiscalização por parte da Caixa Económica Federal poderá levar empresas concorrentes a oferecerem casas de menor qualidade construtiva, comprometendo assim todo o segmento.
Oportunidades	<ul style="list-style-type: none"> - Facilidades de financiamento por parte das famílias mais carenciadas através do projecto <i>Minha Casa, Minha Vida</i> - Grande défice habitacional na Bahia - Aumento médio dos rendimentos reais em 4,3% em um ano.

⁸ A sigla SWOT representa a primeira letra das palavras, em inglês: Strengths, Weaknesses, Opportunities e Threats (*Pontos fortes, Pontos fracos, Oportunidades e Ameaças*).

5.3 SWOT Dinâmica

A Swot dinâmica é uma importante resposta à análise SWOT, anteriormente elaborada, pois visa soluções para colmatar as fraquezas e potencializar os pontos fortes identificados.

		Ameaças	Oportunidades
		<ul style="list-style-type: none"> - Forte concorrência - Burocracia com a Caixa Económica Federal - Pouca fiscalização por parte da Caixa Económica Federal poderá levar empresas concorrentes a oferecerem casas de menor qualidade construtiva, comprometendo assim todo o segmento. 	<ul style="list-style-type: none"> -Facilidades de financiamento por parte das famílias mais carenciadas através do projecto <i>Minha Casa, Minha Vida</i> - Grande défice habitacional na Bahia - Aumento médio dos rendimentos reais em 4,3% em um ano (De Março de 2010 a Março de 2011).
Forças	<ul style="list-style-type: none"> - Baixo custo de construção - Rápida construção dos condomínios (Período de 4 a 6 meses) - Reduzidos custos variáveis - Preço para venda 	<ul style="list-style-type: none"> - Diferenciação do serviço pela qualidade dos acabamentos. - Procurar standardizar toda a documentação enviada à Caixa Económica Federal. - Denunciar situações irregulares para que passe a haver maior fiscalização por parte do governo. 	<ul style="list-style-type: none"> - Diversificar o serviço, realizando projectos complementares aos condomínios criados. Ex: escolhas, postos médicos. - Parcerias com outras construtoras - Aumento de condomínios criados por ano.
Fraquezas	<ul style="list-style-type: none"> - Custo do terreno elevado - Escolha dos terrenos - Alto investimento inicial - Possibilidade de atrasos das licenças para construção em determinados locais. 	<ul style="list-style-type: none"> - Procura de terrenos mais afastados da capital do Estado - Pré-avaliação das licenças para aprovação para que estas não retornem para rectificação e assim seja mais tempo dispendido. - Terrenos localizados em locais com ampla disponibilidade de serviços 	<ul style="list-style-type: none"> - Criação de condomínios com mais habitações. -Criação de mais condomínios por ano. - Criação de habitações para uma classe social mais alta.

5.4 Estratégia de Marketing

5.4.1 Proposta de Valor

Os objectivos estratégicos do negócio fixam-se especialmente em:

- Venda de casas;
- Redução de custos fixos;
- Garantia de um VAL positivo;
- Constante adaptação do negócio à realidade envolvente.

5.4.2 Segmentação e Target

A compra das casas está dirigida especialmente às classes sociais C, D, e E que beneficiam do Plano *Minha Casa, Minha Vida*, porém poderão ser vendidas a quaisquer outras pessoas que apresentem condições de compra.

O universo alvo de potenciais compradores no Estado da Bahia é de cerca de 511 mil famílias que não têm casa própria. Existe também a segmentação das famílias que, apesar de já possuírem casa própria, têm o desejo de mudar.

5.4.3 Posicionamento

Em relação às empresas concorrentes, a Imocivil posiciona-se em termos de preços de venda equiparada com as demais, contudo diferencia-se pelas áreas comuns dos condomínios onde oferece infra-estruturas de entretenimento muito pouco implementadas pela concorrência.

5.4.4 Plano Operacional de Marketing

5.4.4.1 Os terrenos

As escolhas dos terrenos para implementação do condomínio, será um dos pontos críticos deste projecto. Segundo Buarque (1991) a melhor localização será a que permitir aumentar a produção e, ao mesmo tempo, reduzir os custos necessários a essa produção, elevando assim ao máximo os benefícios líquidos do projecto.

Cada terreno deverá rondar os 8000 m². Os aspectos de acessibilidade, iluminação da zona, transportes existentes, esgoto sanitário, abastecimento de água e energia, serão considerações fulcrais para a decisão de compra.

5.4.4.2 As casas

Primeiro Condomínio - Pablo Picasso

Como referido no sumário executivo, o empreendimento Pablo Picasso está projectado para possuir 20 habitações padronizadas, cada uma com 70m² e uma tipologia T2. O condomínio, de 8000 m², possui uma infra-estrutura de área de lazer provida por um parque infantil, um espaço *gourmet* e piscina. Cada proprietário poderá ainda contar com duas vagas de estacionamento ao lado de sua casa. (Projecto de arquitectura em anexo)

Especificações das habitações (Estipuladas pela Caixa Económica Federal):

- Casa: sala, cozinha, 2 casas de banho, 2 quartos, área externa com tanque
- Piso: cerâmico na cozinha e na casa de banho, cimentado no restante.
- Revestimento de alvenaria: azulejo 1,50m nas paredes hidráulicas e box.
- Forro: Laje de concreto ou forro de madeira ou pvc.
- Cobertura: telha cerâmica.
- Esquadrias: janelas de ferro ou alumínio e portas de madeira.
- Pé-direito: 2,20m na cozinha e casa de banho, 2,50m no restante.



Figura 11 – Planta da habitação 01 – Condomínio Pablo Picasso.

5.4.4.2 Preço, Distribuição, Comunicação

O preço é segundo Ferrel (2009:96) "o elemento mais flexível do composto de marketing (...). Há dois pontos de vista a considerar em relação ao preço. Primeiro, para a empresa, preço é a quantidade de dinheiro que está disposta a aceitar em troca de um produto. Para os consumidores, preço é algo que estão dispostos a pagar em troca de um produto."⁹

Com base neste princípio, elementar, da formação do preço e de maneira a acompanhar os valores praticados pela concorrência, os preços das casas serão fixados em R\$136.500 para o ano de 2012, para os anos seguintes este valor será corrigido com base na taxa de inflação.

⁹ FERREL, O.C., HARTLINE, Michael D., JUNIOR, George H. L. e LUCK, David. Estratégia de marketing. Editora: Atlas .

A Imocivil irá utilizar apenas dois canais de distribuição. Um outdoor colocado em cada condomínio construído e a utilização base de dados, de imóveis, da Caixa Económica Federal.

A comunicação será directa e apenas apresentada nos outdoors. Nestes além das informações sobre a tipologia das casas e as características das mesmas, também estarão mencionadas as infra-estruturas existentes, que servirá como grande atractivo e diferencial.

5.4.5 Estimativas dos custos de Marketing

As estimativas dos custos de Marketing, pelo menos numa fase inicial, se resumem a um valor anual de R\$ 3000 que servirá para a aquisição e instalação de um outdoor no condomínio.

6. Organização e Recursos Humanos

6.1 Estrutura Orgânica (Organigrama)

Numa fase inicial a Imocivil será composta por apenas quatro colaboradores. Os dois administradores (sócios-gerentes), uma empregada de limpeza e um jardineiro.

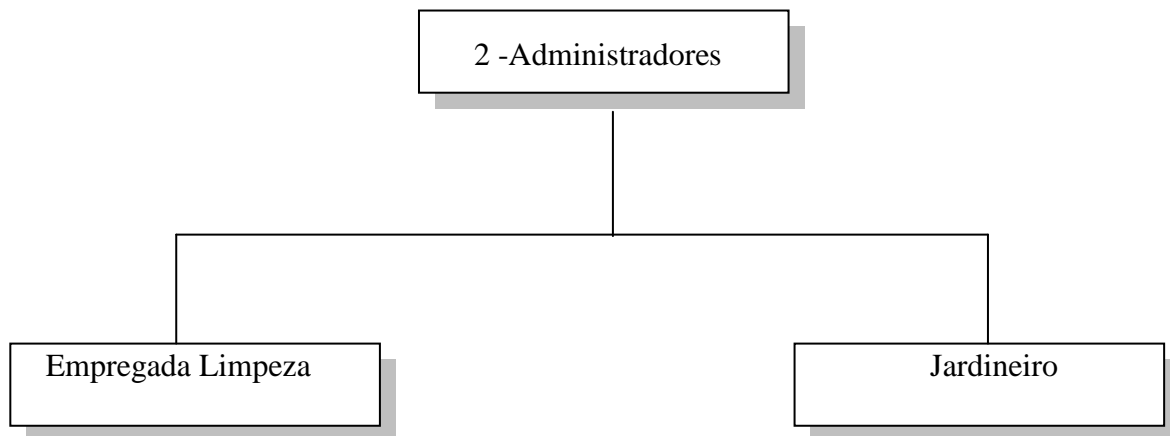


Figura 12 – Organigrama Imocivil.

6.2 Recursos Humanos

De acordo com Chiavenato (2004) a gestão de pessoas baseia-se no facto de que o desempenho de uma organização depende fortemente da contribuição das pessoas que a compõe, a forma como estão organizadas, estimuladas e capacitadas, também como são mantidas num ambiente de trabalho comum, clima organizacional adequados, como estão estruturados e organizados os recursos humanos de modo a habilitá-los a exercer maior poder e liberdade de decisão levando à maior flexibilidade e à reacção mais rápida aos requisitos mutáveis do mercado.

6.2.1 Quadro de Pessoal

Como foi referido anteriormente a empresa arrancará com os dois administradores, com a empregada de limpeza e o jardineiro, por se tratar de uma equipa muito reduzida os administradores terão de desempenhar tarefas das mais diversas naturezas. Passarão grande parte do seu tempo no escritório, mas também terão de ir com uma frequência diária acompanhar as obras do condomínio que estiver sendo construído.

As remunerações mensais previstas para os quatro colaboradores serão as seguintes:

Função	Salário
Administrador	R\$ 3.000
Empregada Limpeza	R\$ 600
Jardineiro	R\$ 600

Tabela 8 - Remunerações colaboradores Imocivil

7. Avaliação Financeira

Para a avaliação financeira utilizou-se o modelo “Finicia” (IAPMEI, 2011) e todos os valores apresentados estão em BRL¹⁰. O projecto dará início no segundo semestre de 2011

7.1 Pressupostos

Os pressupostos seguintes refletem as taxas praticadas no Brasil.

Prazo médio de Recebimento (dias) / (meses)	30	1,0
Prazo médio de Pagamento (dias) / (meses)	60	2,0
Taxa de IVA - Vendas	17%	
Taxa de IVA - Prestação Serviços	17%	
Taxa de IVA - CMVMC	17%	
Taxa de IVA - FSE	17%	
Taxa de IVA - Investimento	17%	
Taxa de Segurança Social - entidade - órgãos sociais	8,00%	
Taxa de Segurança Social - entidade - colaboradores	11,00%	
Taxa média de IRS	22,50%	
Taxa de IRC	7,60%	
Taxa de Aplicações Financeiras Curto Prazo	2,00%	
Taxa de juro de empréstimo Curto Prazo	10,00%	
Taxa de juro de empréstimo ML Prazo	10,00%	
Taxa de juro de activos sem risco - Rf	3,00%	
Prémio de risco de mercado - (Rm-Rf)* ou p°	10,00%	
Beta empresas equivalentes	100,00%	
Taxa de crescimento dos cash flows na perpetuidade	-0,43	
* Rendimento esperado de mercado		

NOTA: Quando não se aplica Beta, colocar:
 - O prémio de risco (p°) adequado ao projecto
 - Beta = 100%

$$\Rightarrow R(\text{Tx actualização}) = R_f + p^\circ$$

¹⁰ O real é a moeda corrente no Brasil. Foi adoptada em 1994 no mandato do presidente Itamar Franco. (Fonte: Wikipédia).

7.2 Volume de Negócios

	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Taxa de variação dos preços		5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%

VENDAS - MERCADO NACIONAL	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Habitações	0	2.730.000	2.866.500	3.009.825	3.160.316	3.318.332
Quantidades vendidas		20	20	20	20	20
Preço Unitário	130.000,00	136.500,00	143.325,00	150.491,25	158.015,81	165.916,60
TOTAL	0	2.730.000	2.866.500	3.009.825	3.160.316	3.318.332

TOTAL VENDAS	0	2.730.000	2.866.500	3.009.825	3.160.316	3.318.332
IVA VENDAS	17%	0	464.100	487.305	511.670	537.254
						564.116

TOTAL VOLUME DE NEGÓCIOS	0	2.730.000	2.866.500	3.009.825	3.160.316	3.318.332
---------------------------------	----------	------------------	------------------	------------------	------------------	------------------

IVA	0	464.100	487.305	511.670	537.254	564.116
------------	----------	----------------	----------------	----------------	----------------	----------------

TOTAL VOLUME DE NEGÓCIOS + IVA	0	3.194.100	3.353.805	3.521.495	3.697.570	3.882.449
---------------------------------------	----------	------------------	------------------	------------------	------------------	------------------

Em relação ao volume de negócios pressupõe-se que sejam vendidas 20 habitações por cada condomínio construído, com base em dados relativos a outras empresas que desempenham o mesmo tipo de actividade. Além do grande déficit habitacional existente na Bahia, outras condicionantes favorecem que essas mesmas vendas se processem de forma célere. Por exemplo: o aumento médio dos rendimentos reais no último ano de 4,3% e ainda os mais facilitados meios de financiamento existentes hoje no Brasil.

O preço por habitação foi fixado em R\$ 130.000 de forma a acompanhar o preço da concorrência.

7.3 Custos

7.3.1 CMVMC – Custo das Matérias Vendidas e Matérias Consumidas

CMVMC	Margem Bruta	2011	2012	2013	2014	2015	2016
MERCADO NACIONAL			2.069.340	2.172.807	2.281.447	2.395.520	2.515.296
Habitações	24,20%		2.069.340	2.172.807	2.281.447	2.395.520	2.515.296
TOTAL CMVMC			2.069.340	2.172.807	2.281.447	2.395.520	2.515.296
IVA	17%		351.788	369.377	387.846	407.238	427.600
TOTAL CMVMC + IVA			2.421.128	2.542.184	2.669.293	2.802.758	2.942.896

O valor para a margem bruta das habitações, de 24,20 % foi obtido a partir do custo de um serviço “chave na mão”¹¹ de construção de um condomínio por ano e do correspondente volume de negócios. O custo de construção e a sua decomposição são os seguintes:

- Terreno 8000 m² Preço: R\$ 250.000
- Preço construção 20 casas: (R\$ 734,09¹² x 70m²) X 20 = R\$ 1 027 726.
- Preço Infra-estruturas : 8000 m² – (20 x 70 m²) = 6.600 m²

$$6.600 \text{ m}^2 \times \text{R\$ } 120 = \text{R\$ } 792.000$$

Preço total condomínio: R\$ 250 000 + R\$ 1 027 726 + R\$ 792 000 = R\$ 2 069 726

O preço por m² das infra-estruturas inclui: terra-planagem, pavimentos, passeios, electricidade, saneamento, piscina, espaço *gourmet* e parque infantil.

¹¹ “ Construção por empreitada global, em que é feita uma licitação com várias construtoras tradicionais do mercado com base em todos os projectos já definidos(...) Após a análise (...) é escolhida a vencedora, que garante a execução do empreendimento a um prazo e custo previamente definidos, com seu desembolso efectuado ao longo do cronograma de execução da obra.” – Goldman Pedrinho (2004), Introdução ao planejamento e controle de custos na construção civil brasileira. Editora: PINI

¹² Custo médio por m2 na Bahia – Ver tabela em anexo. Fonte: Sinapi -Sistema Nacional de Pesquisa de Custos e índices da Construção Civil – Março de 2011 – Indicadores IBGE.

7.3.2 FSE – Fornecimentos e Serviços Externos

	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Nº Meses	2	12	12	12	12	12
Taxa de crescimento		5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%

	Tx IVA	Valor Mensal	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Serviços especializados								
Publicidade e propaganda	17%	250,00		3.150,00	3.307,50	3.472,88	3.646,52	3.828,84
Vigilância e segurança	17%	650,00		8.190,00	8.599,50	9.029,48	9.480,95	9.955,00
Materiais								
Utensílios de desgaste rápido	17%	300,00	600,00	3.780,00	3.969,00	4.167,45	4.375,82	4.594,61
Livros e documentação técnica	17%	200,00	400,00	2.520,00	2.646,00	2.778,30	2.917,22	3.063,08
Material de escritório	17%	350,00	700,00	4.410,00	4.630,50	4.862,03	5.105,13	5.360,38
Artigos para oferta	17%							
Energia e fluidos								
Electricidade	17%	300,00	600,00	3.780,00	3.969,00	4.167,45	4.375,82	4.594,61
Água		200,00	400,00	2.520,00	2.646,00	2.778,30	2.917,22	3.063,08
Serviços diversos								
Comunicação	17%	500,00	1.000,00	6.300,00	6.615,00	6.945,75	7.293,04	7.657,69
Limpeza, higiene e conforto	17%	500,00	1.000,00	6.300,00	6.615,00	6.945,75	7.293,04	7.657,69

TOTAL FSE			4.700,00	40.950,00	42.997,50	45.147,38	47.404,74	49.774,98
------------------	--	--	-----------------	------------------	------------------	------------------	------------------	------------------

FSE + IVA			5.431,00	47.483,10	49.857,26	52.350,12	54.967,62	57.716,00
------------------	--	--	-----------------	------------------	------------------	------------------	------------------	------------------

Os Fornecimentos e Serviços Externos necessários para o funcionamento do projecto incluem encargos de Publicidade e propaganda de R\$250,00 mensais para que seja colocado um outdoor em cada um dos condomínios construídos, R\$650,00 / mês na vigilância dos condomínios, gastos mensais de comunicações na ordem dos R\$500, Limpeza, higiene e conforto R\$ 500, água R\$200, electricidade R\$300, materiais de escritório R\$350, livros e documentação técnica R\$200, Ferramentas e utensílios de desgaste rápido R\$ 300,00. Foi considerado um aumento de 5% ano devido a inflação.

7.3.3 Custos com o Pessoal

	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Nº Meses	2	14	14	14	14	14
Incremento Anual (Vencimentos + Sub. Almoço)		5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%

<u>Remuneração base mensal</u>	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Administração / Direcção	3.000	3.150	3.308	3.473	3.647	3.829
Manutenção		630	662	695	729	766
Outros	600	630	662	695	729	766

<u>Remuneração base anual - TOTAL Colaboradores</u>	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Administração / Direcção	12.000	88.200	92.610	97.241	102.103	107.208
Manutenção		8.820	9.261	9.724	10.210	10.721
Outros		8.820	9.261	9.724	10.210	10.721
TOTAL	12.000	105.840	111.132	116.689	122.523	128.650

<u>Outros Gastos</u>		2011	2012	2013	2014	2015	2016
Segurança Social							
Órgãos Sociais	8,00%	960	7.056	7.409	7.779	8.168	8.577
Pessoal	11,00%		1.940	2.037	2.139	2.246	2.359
TOTAL OUTROS GASTOS		960	8.996	9.446	9.919	10.414	10.935

TOTAL GASTOS COM PESSOAL		12.960	114.836	120.578	126.607	132.938	139.585
---------------------------------	--	---------------	----------------	----------------	----------------	----------------	----------------

O quadro de pessoal é constituído por quatro pessoas, dois administradores, uma empregada e limpeza e um jardineiro. Os custos anuais associados constam do quadro acima.

O jardineiro só será contratado em Janeiro de 2012 pois os seus serviços só serão necessários a partir do início da construção do condomínio Pablo Picasso.

7.4 Plano de Investimento

7.4.1 Imobilizado Incorpóreo e Corpóreo

Investimento por ano	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Activos fixos tangíveis						
Edifícios e outras construções	180.000					
Equipamento Administrativo	22.000					
Total Investimento	202.000	0	0	0	0	0
IVA	17%	3.740	0	0	0	0

O investimento em Imobilizado é composto pela aquisição de uma sala que servirá como escritório da Imocivil, e pela aquisição de equipamentos administrativos, relativos à compra de secretárias, cadeiras, computadores, projector, impressoras.

7.4.2 Fundo de Maneio Necessário

	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Necessidades Fundo Maneio						
Reserva Segurança Tesouraria	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000
Clientes		266.175	279.484	293.458	308.131	323.537
TOTAL	5.000	271.175	284.484	298.458	313.131	328.537
Recursos Fundo Maneio						
Fornecedores	905	411.435	432.007	453.607	476.288	500.102
Estado	712	29.179	30.638	32.170	33.778	35.467
TOTAL	1.617	440.614	462.645	485.777	510.066	535.569
Fundo Maneio Necessário	3.383	-169.439	-178.161	-187.319	-196.935	-207.032
Investimento em Fundo de Maneio	3.383	-172.822	-8.722	-9.158	-9.616	-10.097
ESTADO	712	29.179	30.638	32.170	33.778	35.467
SS	480,00	749,70	787,19	826,55	867,87	911,27
IRS	1.350,00	1.984,50	2.083,73	2.187,92	2.297,31	2.412,18
IVA	-1.117,75	26.444,78	27.767,01	29.155,36	30.613,13	32.143,79

Para o cálculo do investimento em fundo de maneio admite-se como reserva de segurança de tesouraria um valor de R\$5.000.

7.5 Fontes de Financiamento

	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Investimento	205.383	-172.822	-8.722	-9.158	-9.616	-10.097
Margem de segurança	2%	2%	2%	2%	2%	2%
Necessidades de financiamento	209.500	-176.300	-8.900	-9.300	-9.800	-10.300

Fontes de Financiamento	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Meios Libertos		467.195	490.520	515.011	540.309	567.311
Capital	50.000					
Financiamento bancário e outras Inst. Crédito	160.000					
TOTAL	210.000	467.195	490.520	515.011	540.309	567.311

N.º de anos reembolso
Taxa de juro associada

5
10,00%

2011

Capital em dívida (início período)	160.000	160.000	128.000	96.000	64.000	32.000
Taxa de Juro	10%	10%	10%	10%	10%	10%
Juro Anual	2.667	16.000	12.800	9.600	6.400	3.200
Reembolso Anual		32.000	32.000	32.000	32.000	32.000
Imposto Selo (0,4%)	11	64	51	38	26	13
Serviço da dívida	2.677	48.064	44.851	41.638	38.426	35.213
Valor em dívida	160.000	128.000	96.000	64.000	32.000	

Capital em dívida	160.000	128.000	96.000	64.000	32.000	
--------------------------	---------	---------	--------	--------	--------	--

Juros pagos com Imposto Selo incluído	2.677	16.064	12.851	9.638	6.426	3.213
Reembolso		32.000	32.000	32.000	32.000	32.000

As necessidades de financiamento representam uma quantia de R\$210.000, que serão repartidas por R\$50.000 de capital próprio e R\$160.000 através de um financiamento bancário. O reembolso do capital será de 5 anos a uma taxa de juro de 10%.

7.6 Demonstrações Financeiras

7.6.1 Demonstrações de Resultados

	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Vendas e serviços prestados		2.730.000	2.866.500	3.009.825	3.160.316	3.318.332
CMVMC		2.069.340	2.172.807	2.281.447	2.395.520	2.515.296
Fornecimento e serviços externos	4.700	40.950	42.998	45.147	47.405	49.775
Gastos com o pessoal	12.960	114.836	120.578	126.607	132.938	139.585
EBITDA (Resultado antes de depreciações, gastos de financiamento e impostos)	-17.660	504.874	530.117	556.623	584.454	613.677
Gastos/reversões de depreciação e amortização	9.100	9.100	9.100	9.100	3.600	3.600
EBIT (Resultado Operacional)	-26.760	495.774	521.017	547.523	580.854	610.077
Juros e rendimentos similares obtidos		12.493	22.114	32.440	43.557	55.499
Juros e gastos similares suportados	4.424	16.064	12.851	9.638	6.426	3.213
RESULTADO ANTES DE IMPOSTOS	-31.184	492.203	530.281	570.325	617.986	662.363
Imposto sobre o rendimento do período		35.037	40.301	43.345	46.967	50.340
RESULTADO LÍQUIDO DO PERÍODO	-31.184	457.165	489.979	526.980	571.019	612.023

A análise da Demonstração de Resultados previsional permite constatar que o resultado líquido é positivo logo a partir de 2012.

7.6.2 Plano Financeiro

	2011	2012	2013	2014	2015	2016
ORIGENS DE FUNDOS						
Meios Libertos Brutos	-17.660	504.874	530.117	556.623	584.454	613.677
Capital Social (entrada de fundos)	50.000					
Empréstimos Obtidos	160.000					
Desinvest. em FMN		172.822	8.722	9.158	9.616	10.097
Proveitos Financeiros		12.493	22.114	32.440	43.557	55.499
Total das Origens	192.340	690.188	560.954	598.221	637.627	679.272
APLICAÇÕES DE FUNDOS						
Inv. Capital Fixo	202.000					
Inv Fundo de Maneio	3.383					
Imposto sobre os Lucros			35.037	40.301	43.345	46.967
Reembolso de Empréstimos		32.000	32.000	32.000	32.000	32.000
Encargos Financeiros	4.424	16.064	12.851	9.638	6.426	3.213
Total das Aplicações	209.807	48.064	79.889	81.940	81.770	82.180
Saldo de Tesouraria Anual	-17.467	642.124	481.065	516.281	555.857	597.093
Saldo de Tesouraria Acumulado	-17.467	624.658	1.105.723	1.622.004	2.177.861	2.774.954
Aplicações / Empréstimo Curto Prazo	-17.467	624.658	1.105.723	1.622.004	2.177.861	2.774.954

As origens de fundos são a partir de 2012 superiores às aplicações de fundos o que permite obter uma tesouraria positiva e potenciar a realização de aplicações financeiras.

7.6.3 Balanço Provisional

	2011	2012	2013	2014	2015	2016
ACTIVO						
Activo Não Corrente	192.900	183.800	174.700	165.600	162.000	158.400
Activos fixos tangíveis	192.900	183.800	174.700	165.600	162.000	158.400
Activo corrente	5.000	895.833	1.390.207	1.920.462	2.490.992	3.103.491
Inventários						
Clientes		266.175	279.484	293.458	308.131	323.537
Caixa e depósitos bancários	5.000	629.658	1.110.723	1.627.004	2.182.861	2.779.954
TOTAL ACTIVO	197.900	1.079.633	1.564.907	2.086.062	2.652.992	3.261.891

CAPITAL PRÓPRIO						
Capital realizado	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000
Reservas		-31.184	425.981	915.961	1.442.940	2.013.959
Resultado líquido do período	-31.184	457.165	489.979	526.980	571.019	612.023
TOTAL DO CAPITAL PRÓPRIO	18.816	475.981	965.961	1.492.940	2.063.959	2.675.982

PASSIVO						
Passivo não corrente	160.000	128.000	96.000	64.000	32.000	
Provisões						
Financiamentos obtidos	160.000	128.000	96.000	64.000	32.000	
Passivo corrente	19.084	475.652	502.946	529.122	557.033	585.909
Fornecedores	905	411.435	432.007	453.607	476.288	500.102
Estado e Outros Entes Públicos	712	64.216	70.939	75.514	80.745	85.807
Financiamentos Obtidos	17.467					
TOTAL PASSIVO	179.084	603.652	598.946	593.122	589.033	585.909

TOTAL PASSIVO + CAPITAIS PRÓPRIOS	197.900	1.079.633	1.564.907	2.086.062	2.652.992	3.261.891
--	----------------	------------------	------------------	------------------	------------------	------------------

7.7 Análise da Viabilidade do Projecto

7.7.1 Mapa de Cash-Flows

	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Meios Libertos do Projecto						
Resultados Operacionais (EBIT) x (1-IRC)	-24.726	458.095	481.420	505.911	536.709	563.711
Depreciações e amortizações	9.100	9.100	9.100	9.100	3.600	3.600
	-15.626	467.195	490.520	515.011	540.309	567.311
Investim./Desinvest. em Fundo Maneio						
Fundo de Maneio	-3.383	172.822	8.722	9.158	9.616	10.097
CASH FLOW de Exploração	-19.009	640.017	499.242	524.169	549.925	577.407
Investim./Desinvest. em Capital Fixo						
Capital Fixo	202.000					
Free cash-flow	221.009	640.017	499.242	524.169	549.925	577.407
CASH FLOW acumulado	221.009	419.008	918.250	1.442.419	1.992.344	2.569.751

Os valores acumulados são positivos logo a partir do 1º ano de actividade (2012) aumentando gradualmente nos anos seguintes. Assim, o valor do investimento realizado é recuperado logo no 1º ano.

7.7.2 VAL, TIR e Payback

Na perspectiva do Investidor	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Free Cash Flow do Equity	-65.433	591.953	454.391	482.531	511.500	542.195	538.207
Taxa de juro de activos sem risco	3,00%	3,15%	3,31%	3,47%	3,65%	3,83%	4,02%
Prémio de risco de mercado	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%
Taxa de Actualização	13,30%	13,47%	13,64%	13,82%	14,01%	14,21%	14,42%
Factor actualização	1	1,135	1,289	1,468	1,673	1,911	2,187
Fluxos Actualizados	-65.433	521.705	352.406	328.791	305.698	283.721	246.136
	-65.433	456.272	808.678	1.137.468	1.443.166	1.726.887	1.973.023
Valor Actual Líquido (VAL)	1.973.023						
Na perspectiva do Projecto	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Free Cash Flow to Firm	-221.009	640.017	499.242	524.169	549.925	577.407	579.146
WACC	9,72%	12,49%	13,05%	13,38%	13,65%	13,83%	13,83%
Factor de actualização	1	1,125	1,272	1,442	1,639	1,865	2,123
Fluxos actualizados	-221.009	568.935	392.549	363.498	335.566	309.531	272.746
	-221.009	347.926	740.475	1.103.973	1.439.540	1.749.071	2.021.817
Valor Actual Líquido (VAL)	2.021.817						
	#NÚM!	190%	253%	268%	272%	273%	274%
Taxa Interna de Rendibilidade	273,54%						
Pay Back period	1 Anos						

Na perspectiva do projecto¹³ o VAL é de 2.021.817 e a TIR de 273,54%. Na perspectiva do investidor¹⁴ o VAL será de 1.973.023. O período de payback, período de recuperação do investimento, é de 1 ano. Assim sendo o investimento realizado é rapidamente recuperado.

Para o cálculo dos valores actualizados dos cash flows, do projecto, utilizou-se as taxas de actualização definidas a partir do modelo CAPM e dos pressupostos indicados na secção 7.1

¹³ Traduz os fundos gerados pela actividade operacional do projecto que estão disponíveis para remunerar a totalidade do capital investido (capital próprio e dívida financeira).

¹⁴ Traduz os fundos que ficam disponíveis para remunerar os capitais próprios do investidor (os compromissos com o pagamento da dívida já foram deduzidos dos fundos gerados pela actividade operacional do projecto).

7.7.3 Principais Indicadores

A análise global dos indicadores apresentados no quadro abaixo, permite verificar que o projecto é económica e financeiramente viável.

INDICADORES ECONÓMICOS	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Taxa de Crescimento do Negócio		#DIV/0!	5%	5%	5%	5%
Rentabilidade Líquida sobre o rédito	#DIV/0!	17%	17%	18%	18%	18%

INDICADORES ECONÓMICOS - FINANCEIROS	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Return On Investment (ROI)	-16%	42%	31%	25%	22%	19%
Rendibilidade do Activo	-14%	46%	33%	26%	22%	19%
Rotação do Activo	0%	253%	183%	144%	119%	102%
Rendibilidade dos Capitais Próprios (ROE)	-166%	96%	51%	35%	28%	23%

INDICADORES FINANCEIROS	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Autonomia Financeira	10%	44%	62%	72%	78%	82%
Solvabilidade Total	111%	179%	261%	352%	450%	557%
Cobertura dos encargos financeiros	-605%	3086%	4054%	5681%	9040%	18989%

INDICADORES DE LIQUIDEZ	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Liquidez Corrente	0,26	1,88	2,76	3,63	4,47	5,30
Liquidez Reduzida	0,26	1,88	2,76	3,63	4,47	5,30

INDICADORES DE RISCO NEGÓCIO	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Margem Bruta	-4.700	619.710	650.696	683.230	717.392	753.261
Grau de Alavanca Operacional	18%	125%	125%	125%	124%	123%
Grau de Alavanca Financeira	86%	101%	98%	96%	94%	92%

A evolução da autonomia financeira é crescente, o que tornará mais fáceis futuros empréstimos que a Imocivil possa a vir necessitar para o seu crescimento.

A Solvabilidade à semelhança do que acontece com a autonomia financeira também tem um crescimento constante, o que significa a capacidade de honrar os compromissos de curto prazo.

7.7.4 Análise de Sensibilidade

Foi analisada a sensibilidade dos indicadores de rentabilidade do projecto relativamente aos dois pressupostos considerados de natureza mais incerta: o preço de venda e o valor da despesa de investimento em capital fixo. Considerou-se uma margem de erro de 20% relativamente à estimativa inicial.

7.7.4.1 Variação do preço de venda (- 20%)

O valor anual das vendas a realizar admitindo uma redução do preço unitário da habitação em 20% (redução de R\$130.000 para R\$ 104.000 em 2011), e os indicadores de rentabilidade resultantes, alterarão de acordo com os quadros seguintes.

VENDAS - MERCADO NACIONAL	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Habitações	0	2.184.000	2.293.200	2.407.860	2.528.253	2.654.666
Quantidades vendidas		20	20	20	20	20
Taxa de crescimento das unidades vendidas						
Preço Unitário	104.000,00	109.200,00	114.660,00	120.393,00	126.412,65	132.733,28

Valor Actual Líquido (VAL)	Taxa Interna de Rentabilidade	Pay Back period
1.452.221	203,23%	1 Ano

7.7.4.2 Variação do valor do edifício (+ 20%)

O custo do investimento na aquisição do edifício do projecto, admitindo um acréscimo de custo de 20% (aumento do valor do edifício de R\$180.000 para R\$ 216.000), e os indicadores de rentabilidade resultantes, alterarão de acordo com os quadros seguintes.

Investimento por ano	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Activos fixos tangíveis						
Edifícios e Outras Construções	216.000					
Equipamento Administrativo	22.000					
Total Activos Fixos Tangíveis	238.000					

Valor Actual Líquido (VAL)	Taxa Interna de Rendibilidade	Pay Back period
1.986.256	233,75%	1 Ano

7.7.4.3 Conclusão da análise de sensibilidade

A análise dos resultados obtidos permite comprovar a grande margem de segurança dos excedentes financeiros gerado pelo projecto relativamente à variação dos valores das estimativas dos pressupostos mais incertos do projecto.

	Valor Actual Líquido (VAL)	Taxa Interna de Rendibilidade	Pay Back period
Situação base	2.021.817	273,54%	1 Ano
Δ Preço de Venda (-20%)	1.452.221	203,23%	1 Ano
Δ Valor do edifício (+20%)	1.986.256	233,75%	1 Ano

Verifica-se ainda que os resultados do projecto são mais sensíveis em relação ao preço de venda.

8. Conclusões

O grande deficit habitacional existente no Brasil e, por outro lado, os indicadores económicos do País nos últimos anos, como o acelerado crescimento económico, a taxa de desemprego decrescente, a estabilidade da taxa de inflação e da taxa de juro e o aumento médio do salário real, fazem com que estejam reunidas as condições propícias, de sucesso, para sectores como o da construção civil e de todos os outros que directa ou indirectamente estejam a este ligados.

Neste sentido, este plano de negócio foi criado para aproveitar esta janela de oportunidade, criando condomínios habitacionais dirigidos especialmente para a nova classe média, e para as classes menos favorecidas, que agora passam a ter condições para adquirir seu imóvel, não só devido ao aumento dos seus rendimentos, mas também devido a programas lançados pelo governo presidido por Luís Inácio Lula da Silva como o programa social *Minha Casa, Minha Vida*, que visa facilitar acesso ao crédito a pessoas com rendimentos bastante reduzidos.

De forma a abraçar estes consumidores, beneficiados por este programa, as habitações que serão construídas no âmbito deste plano de negócio respeitarão todas as especificações estipuladas pela Caixa Económica Federal, a nível dos materiais utilizados, das condições de acessibilidade aos terrenos, iluminação da zona, transportes existentes, esgoto sanitário, abastecimento de água e energia, entre outras.

A avaliação deste plano, de acordo com os pressupostos considerados, permite comprovar que os resultados previstos possibilitam a recuperação do investimento logo no 1º ano. Atendendo à elevada rendibilidade do projecto prevê-se vir a efectuar, num futuro não muito distante, uma nova análise para estudar o desenvolvimento e expansão deste negócio considerando a construção e venda de mais condomínios habitacionais por ano.

9. Bibliografia

Monografias:

Goldman, Pedrinho (2004), Introdução ao planejamento e controle de custos na construção civil brasileira. Editora: PINI

Ferrel, O.C., Hartline, Michael D., Junior, Gerge H. L. e Luck, David (2000), Estratégia de Marketing. Editora: Atlas

Chiavenato, Idalberto. Comportamento Organizacional: a dinâmica de sucesso das organizações, 2ª ed. Rio de Janeiro (2005) 187-273.

Buarque, C. (1991) Avaliação económica de projectos. Rio de Janeiro: Campus.

Referências não publicadas retiradas da internet:

Caixa Económica Federal (2011) – Sobre a Caixa, apresentação,
<http://www.caixa.gov.br/acaixa/index.asp>

Caixa Económica Federal (2011) informação, em PDF, do *Projecto Minha Casa, Minha Vida*
<http://downloads.caixa.gov.br/arquivos/habita/mcmv/CARTILHACOMPLETA.PDF>

World Development Indicators database (2009), <http://data.worldbank.org>

Wikipédia - Países pertencentes ao BRICS (2011), <http://pt.wikipedia.org/wiki/Brics>

Bahia Económica - Evolução do PIB Brasileiro (2011),
http://www.bahiaeconomica.com.br/2010/index.php?menu=noticia&COD_NOTICIA=21511

IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística) 04/ 2011- Divulgação da tx de desemprego,
http://www.ibge.com.br/home/presidencia/noticias/noticia_visualiza.php?id_noticia=1862&id_pagina=1&titulo=Em-marco,-desocupacao-foi-de-6,5%

Fundação Getúlio Vargas (Mar/2011), Índice de confiança do consumidor,
<http://portalibre.fgv.br/lumis/portal/file/fileDownload.jsp?fileId=8A7C82332EE34784012EF C0D0D194965>

IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística) – Sinapi - 03/2011,
http://www.ibge.com.br/servidor_arquivos_est/busca.php?palavra=sinapi&pagina=6

Ministério do Desenvolvimento Social (2011), Plano Bolsa Família,
<http://www.mds.gov.br/bolsafamilia>

IBGE(Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística) – Classes Sociais,
<http://www.ibge.gov.br/home/presidencia/noticias/imprensa/ppts/0000000403.pdf>

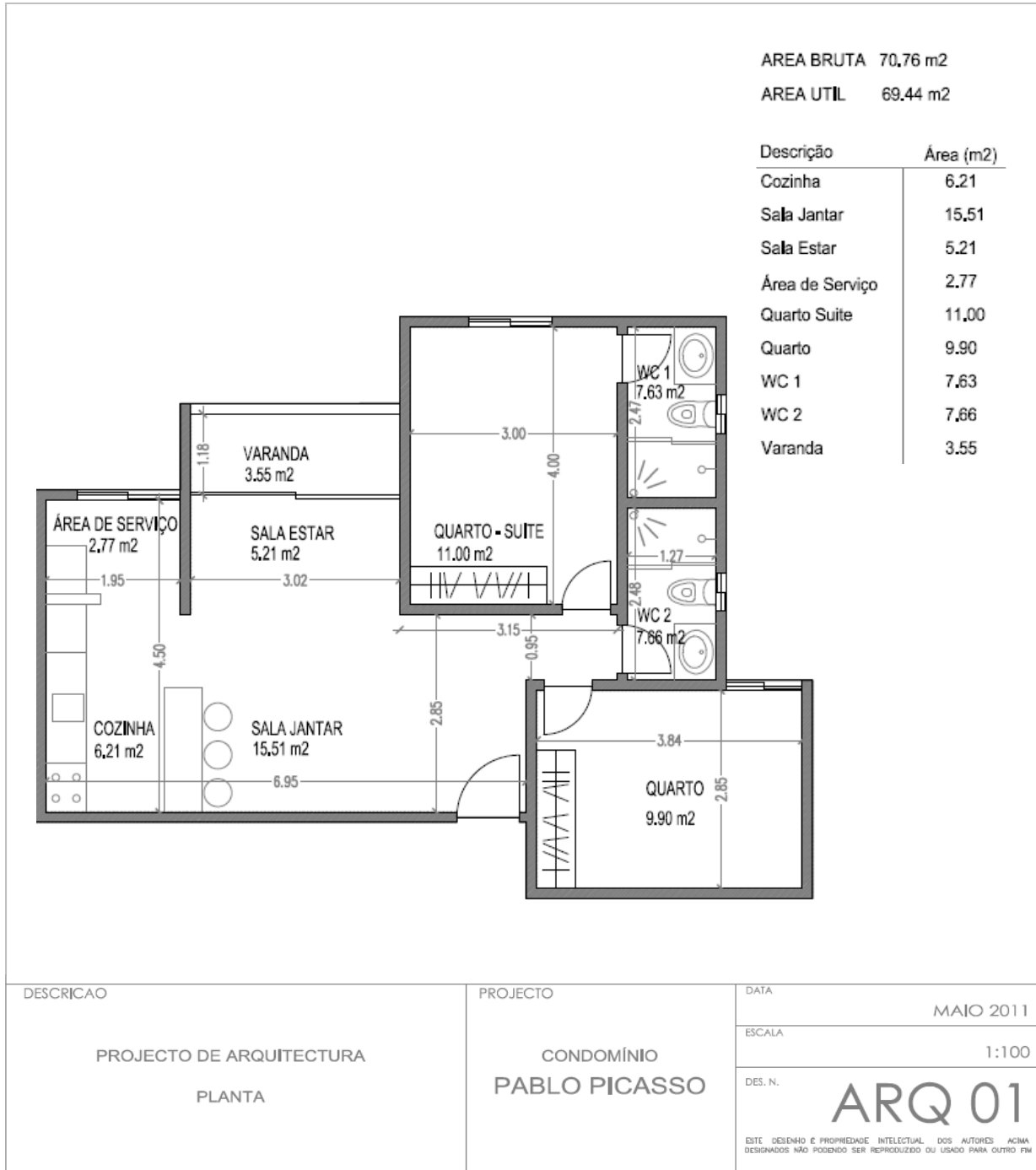
IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística) - Censo demográfico 2010,
<http://www.censo2010.ibge.gov.br/sinopse/>

Caixa Económica Federal – FGTS (2011) - <http://www.caixa.gov.br/Voce/fgts/index.asp>

IBGE índice Nacional de Preços ao consumidor (2011),
http://www.ibge.com.br/home/presidencia/noticias/noticia_visualiza.php?id_noticia=1871&id_pagina=1

10.Anexos

10.1 Projecto de arquitectura- Pablo Picasso – Habitação 01



10.2 Conceito do Condomínio

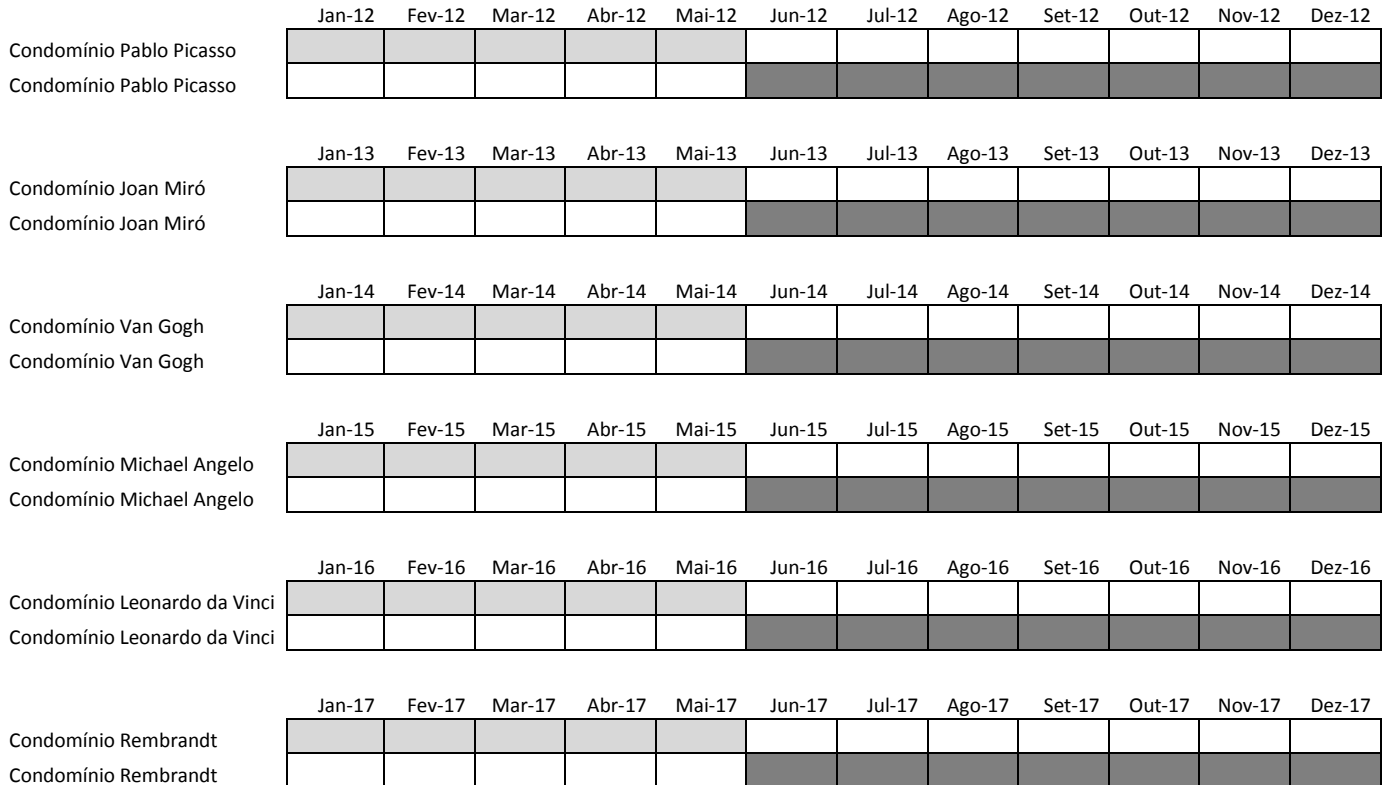


10.3 Tabela Sinapi – Março de 2011

ÁREAS GEOGRÁFICAS	CUSTOS MÉDIOS	NÚMEROS ÍNDICES	VARIAÇÕES PERCENTUAIS		
	R\$/m ²	Jun/94=100	MENSAL	NO ANO	12 MESES
BRASIL	775,43	388,10	0,52	1,18	6,88
REGIÃO NORTE	783,20	390,12	0,12	0,84	6,45
RONDÔNIA	787,65	439,16	0,20	0,44	6,13
ACRE	834,75	443,08	0,62	1,53	9,08
AMAZONAS	809,52	396,29	0,02	0,59	5,89
RORAIMA	846,70	351,65	0,01	0,27	3,74
PARÁ	760,02	364,19	0,08	0,59	7,21
AMAPÁ	725,73	352,43	0,29	0,64	2,65
TOCANTINS	799,55	420,28	0,08	3,30	7,73
REGIÃO NORDESTE	734,10	396,54	0,13	1,49	6,22
MARANHÃO	789,02	415,75	0,00	5,15	8,34
PIAUI	733,49	487,71	0,25	4,79	8,49
CEARÁ	719,89	415,76	-0,05	0,21	7,11
RIO GRANDE DO NORTE	695,75	350,57	0,16	0,69	7,64
PARAÍBA	725,32	401,09	0,07	0,59	7,51
PERNAMBUCO	721,58	385,76	0,25	0,82	6,79
ALAGOAS	748,85	374,15	0,30	0,58	6,66
SERGIPE	692,95	368,18	0,50	0,64	6,34
BAHIA	734,09	388,40	0,14	0,57	2,62

Tabela 9 - Custo médio por m² em alguns estados do Brasil –Fonte: Sinapi -Sistema Nacional de Pesquisa de Custos e índices da Construção Civil – Março de 2011 – Indicadores IBGE

10.4 Cronograma de Projecto



Legenda:



10.5 Curriculum Vitae Jenner Augusto Neto

CURRICULUM VITAE



INFORMAÇÃO PESSOAL

Nome	Jenner Augusto da Silveira Neto
Morada	R. 25 de Novembro de 1975 nº 2 4ª Código Postal: 1495-156 Miraflores, Portugal
Telefone	Celular: (+351) 96 6058338 Telefone: (+351) 21 4120266
Fax	(+351) 21 4724204
Correio electrónico	jennersilveira@msn.com
Nacionalidade	Brasileira – CP 797955 Portuguesa – J996193
Data de nascimento	09 de Junho de 1981

EXPERIÊNCIA PROFISSIONAL

- Datas
Desde Novembro de 2007
 - Nome do empregador
Banco Espírito Santo
 - Tipo de empresa ou sector
Departamento de Títulos
 - Função ou cargo ocupado
Consultoria

- Datas
Novembro de 2006 à Novembro de 2007
 - Nome do empregador
Pela Capgemini Portugal no Banco Espírito Santo
 - Tipo de empresa ou sector
Departamento de Títulos
 - Função ou cargo ocupado
Consultoria

- Datas
Janeiro de 2006 à Julho de 2006
 - Nome do empregador
Sotep – Sociedade Técnica de Engenharia e Projectos, LDA
 - Tipo de empresa ou sector
Construção Civil
 - Função ou cargo ocupado
Departamento Financeiro

FORMAÇÃO ACADÉMICA	
<ul style="list-style-type: none"> • Datas 	De Setembro de 2009 à Abril de 2011 (<i>Em curso</i>)
<ul style="list-style-type: none"> • Nome e tipo da organização de ensino ou formação 	Instituto Superior de Ciências do Trabalho e da Empresa (ISCTE)
<ul style="list-style-type: none"> • Principais disciplinas/competências profissionais 	Mestrado em Finanças Fusões e Aquisições, Investimentos e Opções Reais, Métodos Empíricos em Finanças, Gestão de Riscos Atuariais e Tese
<ul style="list-style-type: none"> • Designação da qualificação atribuída 	Grau de Mestre
<ul style="list-style-type: none"> • Datas 	De Setembro de 2007 à Junho de 2008
<ul style="list-style-type: none"> • Nome e tipo da organização de ensino ou formação 	Instituto Superior de Ciências do Trabalho e da Empresa (ISCTE) Pós-Graduação em Mercados e Ativos Financeiros
<ul style="list-style-type: none"> • Principais disciplinas/competências profissionais 	Derivados Financeiros, Gestão de Activos e Passivos, Risco de Mercado, Análise de Taxa de Juro, Estratégia Financeira da Empresa, Análise e Avaliação de Empresas, Opções Financeiras, Gestão de Carteiras e Performance, Inovação Financeira e Produtos Estruturados, Risco de Crédito e Operacional
<ul style="list-style-type: none"> • Designação da qualificação atribuída 	Pós-Graduado
<ul style="list-style-type: none"> • Datas 	De Setembro de 2002 à Setembro de 2006
<ul style="list-style-type: none"> • Nome e tipo da organização de ensino ou formação 	Instituto Superior de Gestão (ISG) Gestão
<ul style="list-style-type: none"> • Principais disciplinas/competências profissionais 	Análise Financeira, Gestão Financeira, Análise de Projectos e Investimentos, Informática I, Informática II, Inglês, Logística, Análise Matemática, Complementos de Análise Matemática, Álgebra, Sociologia da Empresa, Investigação Operacional, Gestão do Sector Público
<ul style="list-style-type: none"> • Designação da qualificação atribuída 	Licenciado

FORMAÇÃO PROFISSIONAL

(2010 - 2011) Currency Markets Broker Academy – Curso Master Trader em Mercado Cambial

(2007) Instituto Formação Bancária (IFB) – Produtos Bancários e Financeiros e Meios e Sistemas de Pagamento

(2007) Capgemini Portugal - Curso Cobol “batch” em ambiente MVS/TSO, Curso de COBOL/CICS/DB2 Avançado

(2006) British Council – Curso de Inglês

(2005/2006) Universitat de Barcelona – Curso de Castelhana

(2002/2003) Instituto Superior de Tecnologias Avançadas (ISTEC). Curso de Engenharia Informática - Média final - 16 valores

(2002) Curso Flash – Millennium Design – Avaliação obtida: Excelente

APTIDÕES E COMPETÊNCIAS

PESSOAIS

PRIMEIRA LÍNGUA

Português

OUTRAS LÍNGUAS

Inglês

- Compreensão escrita
- Expressão escrita
- Expressão oral

Bom

Bom

Bom

Castelhana

- Compreensão escrita
- Expressão escrita
- Expressão oral

Fluente

Fluente

Fluente

Francês

- Compreensão escrita
- Expressão escrita
- Expressão oral

Básico

Básico

Básico

APTIDÕES E COMPETÊNCIAS
SOCIAIS

Investimento Profissional e Cultura Pessoal: Viagem de Estudo à Barcelona ao abrigo do programa Sócrates/Erasmus – na UB (Universitat de Barcelona - Escuela Universitária de Estudios Empresariales), investimento cultural em Portugal, Inglaterra, Espanha, Itália, Bélgica, Alemanha, Holanda, França, Suíça, EUA e República Dominicana

Atividades de tempo livre: Cinema, teatro, literatura, música, viagens e esporte

APTIDÕES E COMPETÊNCIAS
INFORMÁTICAS

Sistemas Operativos: Windows 95, 98, Me, NT 4.0 , 2000, XP, Vista, Windows 7 ; Softwares Office: Word, Excel, Access, PowerPoint, Project, FrontPage, Outlook ; Outros: Corel Draw, Photo Shop, Flash Mx, Dreamweaver, Fireworks, Ultradev, Generator ; Programação : HTML (Hypertext Markup Language) , ASP (Active Server Pages), VB (Visual Basic), desenho e programação de Base de Dados (SQL e Ms Access), Visual C# . NET (Microsoft Visual Studio.Net), Cobol.

CARTEIRA DE MOTORISTA
INTERNACIONAL

L – 1839911 6

10.6 Curriculum Vitae Miguel Montenegro

CURRICULUM VITAE

MIGUEL MAGALHÃES MONTENEGRO DE ARAÚJO

Dados Pessoais

- Nome: Miguel Magalhães Montenegro de Araújo
- Nacionalidade: Portuguesa e Brasileira
- Naturalidade: Brasil
- Data de Nascimento: 13-08-81
- Bilhete de Identidade: 11944300, Lisboa
- Morada: Azinhaga da Cidade, n.º 30 – 6ºA, 1750-063 Lisboa
- Telefone: +351 96 2906984 / +971 55 1349288
- E-mail: miguel_montenegro@yahoo.com

Experiência Profissional

Out. 2007 – - Montenegro Imobiliária

- Estudo e acompanhamento do comportamento dos mercados;
- Angariação, estudo e venda de negócios Imobiliários;
- Marketing Estratégico (concepção comercial de produtos);
- Marketing Operacional e Vendas (lançamentos);
- Assistência pós-venda a clientes na vertente comercial;
- Viabilidade Comercial de Empreendimentos.

Agst. 2006 – Out. 2007 ES – ESPÍRITO SANTO MEDIAÇÃO IMOBILIÁRIA, SA

- Estudo e acompanhamento do comportamento dos mercados;
- Angariação, estudo e venda de negócios Imobiliários;
- Marketing Estratégico (concepção comercial de produtos);
- Marketing Operacional e Vendas (lançamentos);
- Assistência pós-venda a clientes na vertente comercial;
- Viabilidade Comercial de Empreendimentos.

Maio 2006 – Jun. 2006 ROCK IN RIO

- Bartender

Out. 2003 – Agst. 2005 ROYAL CANIN

- Promotor

Set. 2001 – Out. 2002 AIESEC – ISCTE

- Equipa de Outgoing.

Formação Académica

Set. 2001 – Nov. 2006 INSTITUTO SUPERIOR DE GESTÃO (ISG)

Licenciatura em Gestão - Média Final: 12 Valores.

Línguas/Informática

Inglês – Boa compreensão oral e escrita.

Espanhol – Certificado pelo Instituto Cervantes.

Domínio de Software Office (World, Excel, PowerPoint, Project); SAP; Gador; Internet; Photo Shop CS; Corel Draw.

Atividades Extra-Curriculares

Abr. 2011 UITP – International Association of Public Transport – Dubai
Mar. 2011 4ª Comesa Investment Forum – Dubai
Mar. 2011 Broadband World Forum MEA 2011 – Dubai
Jan. 2011 World Future Energy Summit 2011 – Abu Dhabi
Nov. 2010 5ª Expo Energia 2010 - Lisboa
Out. 2009 Oportunidades de Negócio e Investimento em Angola – Conferência AERLIS
Fev. 2008 Fórum Empresas 2008 – ISCTE Business School
Agst. 2007 Voluntariado – Organização Troféu Quebramar Chrysler 2007
Out. 2006 Business Intelligence Day – Microsoft
Agst. 2006 Voluntariado – Organização Troféu Quebramar Chrysler 2006
Dez. 2005 Fórum Brasil 2005 – Fundação Luso-Brasileira
Jul. 2005 Voluntariado – Comunicação e Marketing - Portugal Mutch Cup 2005

Tempos Livres

Vela, Futebol, Viagens, Música e Fotografia