

INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA
IFPB - CAMPUS JOÃO PESSOA
DIRETORIA DE ENSINO SUPERIOR
UNIDADE ACADÊMICA DE GESTÃO E NEGÓCIOS
CURSO SUPERIOR DE TECNOLOGIA EM NEGÓCIOS IMOBILIÁRIOS

ADEMIR DOS SANTOS GUEDES

**RELATÓRIO DE ESTÁGIO OBRIGATÓRIO
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO**

**MODELAGEM DE UM PLANO DE NEGÓCIOS:
Teoria X prática**

João Pessoa

2015

ADEMIR DOS SANTOS GUEDES

**RELATÓRIO DE ESTÁGIO OBRIGATÓRIO
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO**



Relatório Final do Estágio Obrigatório/Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba – IFPB, curso Superior de Tecnologia em Negócios Imobiliários, como parte das atividades para obtenção do Grau de Tecnólogo em Negócios Imobiliários.

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação – CIP
Biblioteca Nilo Peçanha – IFPB, *Campus* João Pessoa

G924m Guedes, Ademir dos Santos.
Modelagem de um plano de negócios : teoria x prática /
Ademir dos Santos Guedes. – 2015.
72 f. : il.

TCC (Graduação – Tecnologia em Negócios Imobiliários) –
Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba
– IFPB / Unidade Acadêmica de Gestão - UAG.

Orientador : Prof. Me. José Elber Marques Barbosa.

1. Plano de negócios. 2. Planejamento estratégico. 3. Gestão
imobiliária. 4. Imobiliária Suprema. I. Título.

CDU 005.51:332.72

ADEMIR DOS SANTOS GUEDES

**RELATÓRIO DE ESTÁGIO OBRIGATÓRIO
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO**

**MODELAGEM DE UM PLANO DE NEGÓCIOS:
Teoria X prática**

Relatório aprovado em 22 de abril de 2015

Prof. José Elber Marques Barbosa, Mestre
Orientador

Prof.^a Annuska Macedo Santos de França Paiva
Examinadora

Prof.^a Caroline Helena Limeira Pimentel Perrusi
Examinadora

João Pessoa
2015

À
Myriam,
minha namorada e amiga
e incansável colaboradora

AGRADECIMENTOS

Agradeço principalmente a Deus que me mostrou este curso e deu forças para poder concluí-lo para somar e dividir o conhecimento. Agradeço a minha família por dar educação e valores, ao professor José Elber Marques Barbosa por mostrar o caminho das pedras, ao empresário Fernando Paiva Junior pela a oportunidade na sua empresa e a Myriam Helena Nobrega da Fonseca pela motivação e paciência na elaboração deste trabalho.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figuras

Figura 1 – Organograma geral Suprema Imobiliária.....	14
Figura 2 – Organograma do setor da área de estágio.	27
Figura 3 – Fluxograma da atividade de captação de imóveis.....	30
Figura 4 – Fluxograma de atendimento ao cliente	31
Figura 5 – Localização geográfica da Suprema Imobiliária.....	62

Quadros

Quadro 1 – Tipos de marketing	22
Quadro 2 – Planejamento e suas caracterizações.....	43
Quadro 3 – Tipos de planos x planejamento.	44
Quadro 4 – Tipos de abordagens de planejamento.....	45
Quadro 5 – Indicadores Econômicos 2014.....	56

SUMÁRIO

CAPÍTULO I.....	12
A Organização	12
1.1 Identificação do Estagiário e da Organização	13
1.2 Histórico da Empresa.....	13
1.3 Organograma Geral da Organização	13
1.4 Setor Econômico de Atuação e Segmentação de Mercado.....	15
1.5 Descrição da Concorrência	17
1.6 Organização e Principais Fornecedores.....	18
1.7 Relacionamento organização-clientes	19
1.8 Procedimentos Administrativos e suas Divisões	20
1.8.1 Área de Recursos Humanos.....	20
1.8.2 Área de Marketing.....	21
1.8.3 Área de Finanças	22
1.8.4 Área de Produção	23
1.8.5 Área de Materiais e Patrimônio	24
1.8.6 Área de Sistemas de Informação	24
CAPÍTULO II.....	26
A Área de Realização do Estágio	26
2.1 Aspectos Estratégicos da Organização	27
2.2 Atividades Desempenhadas	28
2.3 Fluxogramas de atividades desempenhadas	29
2.3.1 Atividade A – captação de imóveis	29
2.3.2 Atividade B – atendimento ao cliente (compra e venda).....	30
2.4 Relacionamento da Área de Estágio com outras Áreas da Empresa	32
CAPÍTULO III	33
Levantamento Diagnóstico	33
3.1 Identificação de Problemas na Área de Estágio.....	34
3.2 Problema de Estudo	34
3.3 Características do Problema de Estudo.....	34
CAPÍTULO IV.....	36
Proposta de Trabalho	36
4.1 Objetivos.....	37

4.1.1	Objetivo geral	37
4.1.2	Objetivos específicos	37
4.2	Justificativa	37
CAPÍTULO V	39
	Fundamentação Teórica	39
5.1	Administração e Gestão	40
5.2	A Função Planejamento	43
5.3	Plano de Negócios	46
5.3.1	Tipos de plano de negócios	46
5.4	Aspectos Metodológicos	49
5.5	Análise de Dados e Interpretação de Resultados	49
5.5.1	Histórico e motivação	53
5.5.2	Modelo de negócio reestruturação-produtos e serviços	53
5.5.3	Características e benefícios	54
5.5.4	O ambiente de negócio	54
5.5.5	O mercado de atuação	57
5.5.6	Posicionamento	59
5.5.7	Plano de expansão no mercado	61
5.5.8	Localização e instalações	62
5.5.9	Gestão da qualidade	64
5.5.10	Plano de implantação	65
5.5.11	Análise de riscos	65
5.5.12	Fatores críticos de sucesso e alternativas	66
5.5.13	Plano financeiro	67
5.6	Aspectos Conclusivos	68
REFERÊNCIAS	69

CAPÍTULO I

A Organização

1.1 Identificação do Estagiário e da Organização

Ademir dos Santos Guedes, inscrito no Curso Superior de Tecnologia em Negócios Imobiliários sob a matrícula nº 2012.1.60.0410 no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba - IFPB, Campus João Pessoa, desenvolveu atividades profissionais sob a relação de trabalho de Estágio Supervisionado Obrigatório na empresa Suprema Imobiliária, atuando no setor de vendas e administração.

A SUPREMA IMÓVEIS CONSTRUÇÕES E INCORPORAÇÕES LTDA, inscrita no CNPJ sob o número 14245546/0001-17, com registro no CRECI nº 0589, estabelecida na Av. Presidente Afonso Pena, nº 1230, loja 101, Bessa, João Pessoa-PB, é uma imobiliária estabelecida no mercado pessoense, a sua atuação teve início há dois anos. A sua atividade fim é venda e administração de imóveis e, tem como responsável Fernando Viana Paiva Júnior, CRECI 1635.

1.2 Histórico da Empresa

A Suprema Imóveis Construções e Incorporações foi instalada em 2011 na Av. Presidente Afonso Pena, 1230, loja 101, Bessa. Ela nasceu de um projeto de 24 vinte e quatro anos atrás do corretor de imóveis Fernando Viana Paiva Júnior, juntamente com sua esposa Edja Enéas. Já em 2013 com sua nova sede na Av. João Cândio, nº 798, loja 02, Manaíra, tendo como composição de sua equipe 12 profissionais, divididos da seguinte forma: um diretor geral, um gerente de vendas (que também acumula algumas funções, tais como: a de Recursos Humanos e a Financeira), cinco corretores de imóveis, duas secretárias e três estagiários na área de vendas.

1.3 Organograma Geral da Organização

Organograma traduz toda a estrutura de uma empresa. Estrutura esta que descreve órgãos, níveis hierárquicos e a ligação entre estes, demonstrando, assim, a sua formação estrutural e como funciona, chegando a seu resultado final.

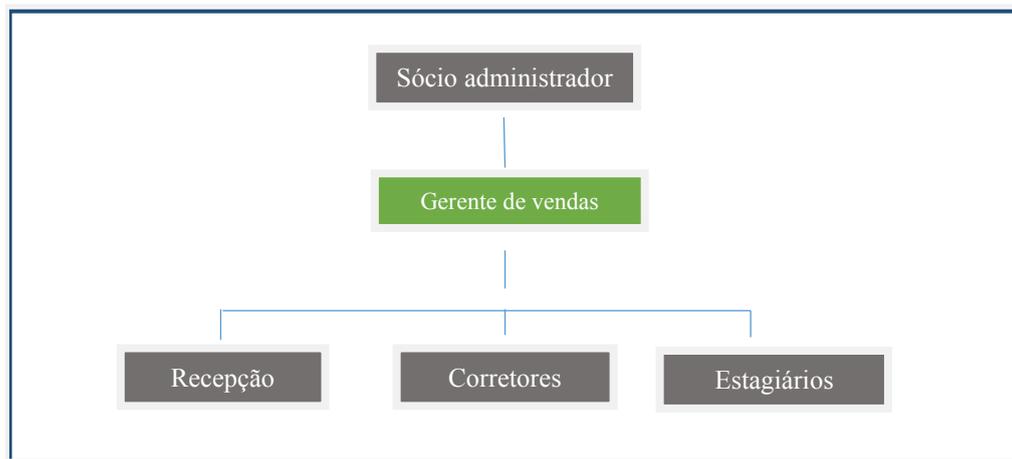
Segundo Lacombe (2009, p. 42), organograma é a “representação gráfica simplificada da estrutura organizacional de uma instituição, especificando os seus órgãos, seus níveis hierárquicos e as principais relações formais entre eles (...). É o instrumento mais usado para formalizar a estrutura”. A finalidade do organograma é permitir uma visualização rápida da forma como a empresa está organizada. (...) Os organogramas devem refletir a organização real da empresa.

Já de acordo com Maximiano (2008, p. 85), “organograma está intimamente ligado ao conceito de estrutura organizacional, ou seja, a estrutura de organização de uma empresa”.

Ainda referente ao conceito de organograma, acrescenta-se que “é a representação gráfica da estrutura hierárquica e da divisão de trabalho em uma organização” (BATEMAN 2009, p.263).

Os tipos de organogramas, de acordo com Lacombe (2009, p. 42), são simples, padronizados e atualizados. Já as funções se dividem em estruturas funcional, divisional e matricial. De acordo com a Figura 1, a Suprema Imobiliária se distribui nas seguintes funções.

Figura 1 - Organograma geral da Suprema Imobiliária



Fonte: Elaboração própria (2014)

Observa-se que a figura está representada através de um organograma simples, ou seja, tradicional no qual revela de forma muito simples, clara e coesa, a estrutura funcional dos seus dirigentes e membros sendo está de fácil percepção para o público e clientes.

1.4 Setor Econômico de Atuação e Segmentação de Mercado

Os setores econômicos existentes na economia brasileira são: primário, secundário e terciário, os quais se atribuem com o objetivo de qualificar como a produção está sendo desenvolvida em cada setor.

Segundo Silva (2007), a conceituação de cada setor segue da seguinte forma: (a) primário: é o primeiro setor da economia, enquadram-se nesse setor as atividades ligadas à exploração da terra, tais como: agropecuária e extrativismo mineral e vegetal; (b) secundário: nesse setor estão inseridas as atividades que utilizam as matérias-primas geradas pelo setor primário, elas são transformadas em bens de consumo ou intermediários; (c) terciário: envolve todas as atividades de prestação de serviço.

Segundo Mendes (2004, p. 11), a conceituação de cada setor segue da seguinte forma, “o setor primário utiliza mais intensivamente o fator-terra; o setor secundário ou o setor industrial utiliza o fator-capital; o setor terciário, o fator-trabalho”.

A Suprema Imobiliária está inserida no setor econômico terciário, o qual visa fornecer a prestação de serviços através da consultoria e intermediação imobiliária a seus clientes mas procurando sempre a venda de imóveis.

Segundo Henrique (2014, p. 86), o mercado imobiliário de João Pessoa, a cada dia que passa demonstra o quanto as empresas do ramo vêm se profissionalizando e, com isso, conseguem rapidamente identificar o gosto e necessidades dos clientes, qualificando assim os serviços imobiliários.

Ainda, de acordo com o referido pesquisador, até o mês de agosto de 2013, foram lançados à venda 3.424 três mil, quatrocentos e vinte e quatro unidades residenciais e foram vendidas 3.684 três mil, seiscentos e oitenta e quatro unidades. Verifica-se que tudo o que foi lançado, foi comercializado e ainda a houve uso do estoque anterior para satisfazer as novas aquisições de compradores. Esta estatística revela que tais números refletem no potencial que a capital paraibana tem para o desenvolvimento de negócios imobiliários.

Brito (2013, p.50) verifica que as perspectivas só tendem a crescer em determinados bairros da cidade trazendo uma estimativa de longo prazo. Percebe-se que a conclusão da construção da Fábrica da Fiat em Goiânia-PE, com uma distância razoável da capital, agregará grande massa de mão de obra, pois potenciais clientes estão avaliando a

possibilidade de adquirir imóveis para facilitar o cotidiano de trabalho, influenciando o crescimento neste sentido.

Em relação aos setores econômicos em que as organizações atuam, considera-se que o conjunto destes como pulso na produção da economia nacional. Rossetti (2013, p. 144) afirma que “o conjunto desses setores e subsetores compõe o aparelho de produção da economia nacional”.

As atividades de produção de qualquer mercado buscam de fontes primárias o início destas atividades e, com isso, fazem com que processem e reprocessem até utilizá-los de forma intermediária, chegando ao resultado final do produto que são disponibilizados nos diversos mercados. Há um interligamento nos setores e subsetores, seja este direta ou indireta, numa sucessão de transações econômicas interdependentes quase indescritível, formando redes e cadeias de interdependências intersetoriais e setoriais. (Rossetti, 2013).

De tal modo que, a empresa tem por finalidade atender necessidades do cliente que procura adquirir ou locar um imóvel, bem como receber e dispor para negociação aqueles imóveis disponibilizados para aluguel por seus proprietários.

A Suprema Imobiliária, ao prestar seus serviços ao segmento imobiliário, não pode deixar de fazer uma parceria com outro crescente segmento, o da construção civil. Segundo Lima e Oliveira (2014) em pouco mais de uma década, a cidade de João Pessoa ganhou novos 220 mil moradores, como aponta o comparativo entre os Censos 2000 e 2010 do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). Com a ascensão da construção civil, esta tem como uma das várias finalidades a de atender parcelas da população em bairros da zona Leste e Sul de João Pessoa.

Observa-se que a situação atual converge para parâmetros positivos e animadores quando se fala sobre segmentação de mercados da construção civil ou imobiliário, abarcando vários investimentos e um enorme volume de vendas nos dois setores.

Segundo Tuleski (2009) destaca que segmentação de mercado é o processo de dividir o mercado em grupos de potenciais consumidores com necessidades e/ou características similares e que estão propensos a ter um mesmo comportamento de compra.

A imobiliária em estudo trabalha para ter uma relação que possibilite o retorno de informações que foquem as necessidades dos seus clientes, estando a uma relação muito próxima ao público das classes A e B, com clientes distribuídos por diversos bairros da cidade, focando suas estratégias para o atendimento eficaz do seu público alvo. O perfil dos

clientes atendidos pela empresa inclui basicamente pessoas da classe alta e enfatizando o público da média da cidade como de outras regiões do país, além de estrangeiros, com idade entre 40 e 60 anos. No entanto, a imobiliária mantém percentual aproximadamente de 10% de seus produtos com características que atendam a demanda do público da classe C, em bairros como o Bessa, Castelo Branco, Manaíra e Santa Rita.

1.5 Descrição da Concorrência

Segundo Cunha (2003, p. 17) conceitua-se “concorrência em dois sentidos. O primeiro, trata como a competitividade existente entre pessoas ou forças que perseguem o mesmo objetivo, e o segundo, visa obter ao mesmo tempo o que o outro indivíduo procura”.

Com base nestes conceitos, aponta-se concorrência como rivalidade; competição entre organizações ou pessoas que buscam atingir um objetivo idêntico, ou vender um produto ou prestar um serviço igual.

De acordo com Ratto (2008, p. 34) existem duas formas de concorrência, “a direta e a indireta”. A direta é aquela representada por estabelecimentos semelhantes. O autor ainda, neste mesmo sentido, descreve que “concorrência indireta nem sempre é percebida logo. Ocorre quando diferentes tipos de estabelecimento vendem a mesma mercadoria”. No mercado existem três principais tipos de concorrência, que são: a concorrência perfeita, o monopólio e oligopólio.

Em relação a concorrência perfeita, Luiz (2008, p. 43) afirma que “há um grande número de vendedores e de compradores de um bem, e nenhum deles consegue isoladamente exercer qualquer influência sobre o preço do bem, seja aumentando ou diminuindo-o”. Ainda, segundo o autor, entende-se como oligopólio, outro tipo de concorrência, “o mercado com apenas um pequeno grupo de vendedores. Nesta estrutura de mercado, as firmas oligopolistas influem diretamente no preço ao modificar a quantidade ofertada, seja aumentando ou diminuindo-o”.

Já “o monopólio se caracteriza pela existência de um único vendedor, sendo diferenciado o produto, não possuindo substitutos. O vendedor é, portando, quem define o preço a ser praticado nas suas vendas” (LUIZ, 2008, p. 43)

Considera-se com principais concorrentes ou concorrentes diretos da Suprema Imobiliária as seguintes imobiliárias: Cobrás Imóveis, Sólida Imóveis, Execute Negócios Imobiliários, e a Teixeira de Carvalho Empreendimentos Imobiliários. Como também, de forma avulsa as demais imobiliárias da cidade e os corretores e consultores imobiliários autônomos.

Os concorrentes diretos trabalham com o mesmo perfil de público, características de imóveis, área de atuação e basicamente com mesmos fornecedores que a empresa. A Suprema Imobiliária atua em um segmento em que a concorrência vem crescendo cada vez mais. Seus concorrentes diretos situam-se em áreas próximas e estão sempre diversificando suas estratégias de modo a tornar sua marca forte e ganhar participação de mercado. Os concorrentes apresentam basicamente os mesmos serviços que a Suprema Imobiliária, no entanto a referida imobiliária adotará como principal estratégia para se destacar no mercado a: divulgação da empresa nas principais mídias da cidade, estandes de vendas com plantões em todos os dias da semana e horários estendidos, feirões de imóveis.

1.6 Organização e Principais Fornecedores

Fornecedor, de acordo com o art. 3º do Código de Defesa do Consumidor (BRASIL, 2014) é:

Toda pessoa física ou jurídica, pública ou privada, nacional ou estrangeira, bem como os entes despersonalizados, que desenvolvem atividade de produção, montagem, criação, construção, transformação, importação, exportação, distribuição ou comercialização de produtos ou prestação de serviços.

Fornecedores são as pessoas, sejam jurídicas ou físicas, as quais ofertam a matéria prima que a empresa irá utilizar, que no caso a imobiliária, para o público alvo, sejam imóveis ou serviços ligados a estes.

A Suprema Imobiliária desempenha regularmente parcerias com as construtoras e incorporadoras em João Pessoa e cidades limítrofes com a intenção de renovar e aumentar constantemente seu arquivo de imóveis. Além dessas parcerias, que são considerados fornecedores, a empresa busca adquirir parcerias diretamente com os proprietários dos imóveis, seja através de locação como também das vendas.

Como principais critérios de avaliação dos empreendimentos das construtoras para negociação pela empresa, analisa-se basicamente a qualidade do bem, o preço e os prazos de construção e entrega, além de consultar o histórico de empreendimentos anteriores e sua aceitação no mercado. Para os imóveis particulares, realiza-se uma visita técnica com a finalidade de avaliação e posteriormente, e disponibilidade na Suprema.

Em contrapartida, a imobiliária busca oferecer às construtoras e aos proprietários dos imóveis colocados à venda ou locação na empresa, sua marca, sua estrutura e seus profissionais.

1.7 Relacionamento organização-clientes

A imobiliária em questão investe em ações que objetivem a relação prática e simples com os seus clientes, sejam estes novos (os tornando fidelizados) ou antigos (permanecendo com a fidelização), com alguns atos como, monitoramento (gerenciando sua relação com o cliente), investimento em ações que beneficiem clientes mais antigos (tais como promoções, descontos especiais em aquisições e serviços, ofertas e novidades), inovar na comunicação e no feedback com os clientes interligando-os com a marca da empresa e, por fim, uma ouvidoria na qual faça melhorar os serviços, mantendo-os quando for de qualidade e melhorando quando este não for de ordem satisfatória.

Além disso, a empresa busca inovar e investir em mídias para adquirir novos clientes. Tais atos se fazem necessários em virtude de que o mercado imobiliário exige tal evolução, onde as necessidades de adquirir ou até mesmo investir nos imóveis são mudadas constantemente.

Neste sentido, a imobiliária busca mídias que sejam mais vantajosas, tanto financeira como de forma a atingir o público alvo de forma rápida e eficaz. A Suprema utiliza como forma de atendimento: o pessoal, telefone e internet (e-mail), ou seja, meios de comunicação de grande produção para o seu dia-a-dia de trabalho da empresa.

Na conjuntura atual do mercado imobiliário percebe-se também que surgem os conflitos que, na maioria das vezes, são as exigências de final de contrato de locação, como: a entrega do imóvel com a pintura original e aqueles reparos em peças e equipamentos que ficam na pendência da manutenção do morador, ou seja, agitações que a Suprema procura chegar a um acordo para não procurar a via judicial.

1.8 Procedimentos Administrativos e suas Divisões

A Imobiliária Suprema tem a seguinte estrutura administrativa: primeiramente, a Diretoria Geral. A finalidade dela é dirigir a empresa, tomando as principais decisões e distribuindo metas de forma que as tornem eficazes para os demais níveis. O segundo nível ou intermediário da empresa concentra, em um mesmo posto de trabalho, a gerência-comercial e a administrativo-financeira. Estes setores têm como objetivo organizar as atividades que foram transmitidas pela diretoria ao setor operacional da empresa, tais como as principais estratégias e informações. O setor operacional é composto por cinco corretores de imóveis, com o auxílio de três estagiários na área de vendas, e duas secretárias.

1.8.1 Área de Recursos Humanos

Recursos Humanos (RH) é uma atividade desenvolvida pela empresa que está diretamente ligada a gestão de pessoas e a gestão de talentos para procurar identificar características e habilidades individuais da sua força de trabalho com a finalidade de se alcançar os melhores resultados.

Masiero (2012, p. 114-116) afirma que:

área de RH nas empresas envolve um grande número de atividades, como recrutar, contratar, treinar e motivar a força de trabalho. Encarrega-se de recrutar indivíduos de acordo com as necessidades da empresa, gerenciar salários, demissões e benefícios, e precisa lidar com questões legais e trabalhistas.

É possível observar que a área de Recursos Humanos desenvolve atividades ligadas diretamente às pessoas, ou seja, a parte mais importante de uma empresa. Analisa-se que o setor além de fazer contratações deve manter um ambiente altamente motivador para obter uma constante forma de desempenho do cotidiano das operações.

Todavia, também existe o departamento de pessoal, que, embora, muitas pessoas possam confundi-lo com a área de RH, desempenha funções diferentes no que tange questões meramente burocráticas da contratação e manutenção de pessoal como, remunerações, férias, licenças médicas, promoções, desligamentos, etc.

O departamento ou setor de Recursos Humanos, além do seu envolvimento com a contratação de pessoal, não deve focar apenas na capacidade do candidato ou nas funções que irá exercer. É importante perceber se eles estão preparados para tomar posse dos valores e objetivos organizacionais embutidos na cultura da empresa.

A imobiliária não possui um setor ou área de Gestão de Recursos Humanos determinado, ficando esta responsabilidade a cargo da gerência e do acompanhamento da diretoria para realizar todas as demais etapas do processo de recrutamento, seleção, treinamento de pessoal, pagamentos e anotações na CTPS (Carteira de Trabalho e Previdência Social) das secretárias e estagiários, além da elaboração de contratos.

Para recrutar, selecionar e contratar novos colaboradores na sua equipe a Suprema Imobiliária utiliza os seguintes procedimentos: análise curricular e uma entrevista presencial com o diretor.

Ao fazer parte da empresa como colaborador, o novo funcionário conhece a empresa e sua forma de organização, sua missão e visão do seguimento imobiliário em que ela atua, recebe orientações e compartilha informações com colaboradores mais antigos, principalmente corretores, além de receber um pequeno treinamento.

Os corretores da Suprema Imobiliária desenvolvem suas atividades diárias, obtendo suporte do próprio escritório e dispendo da sua pequena estrutura para a concretização dos seus trabalhos. Recebem como retorno seus honorários pela prestação do serviço à imobiliária. Por outro lado, a Suprema Imobiliária procura desenvolver bom ambiente organizacional, medindo a satisfação de seus colaboradores com a empresa e os trabalhos realizados por meio de reuniões, possibilitando escutar e receber sugestões sobre a maioria dos assuntos tratados.

1.8.2 Área de Marketing

A definição de Marketing pode-se ser remetida ao fato da empresa ofertar o seu produto ao público alvo, como também em manter seus clientes através dos mais variados tipos de mídias. Na atual conjuntura da gestão administrativa, o marketing habitualmente está muito envolvido e entrelaçado com o saber vender, negociar, produtos e serviços. Os tipos de Marketing são definidos no Quadro 1.

Quadro 1 - Tipos Marketing

Tipos de MKT	Definição
Marketing de Transação	É o esforço realizado pelo vendedor para convencer o comprador a adquirir o bem ou serviço e pressupõe a troca de bens por valores monetários previamente acordados.
Marketing de Relacionamento	É o objetivo de criar, conquistar e manter clientes, estabelecendo relacionamento mutuamente satisfatório de longo prazo com partes-chave como clientes, fornecedores e distribuidores, a fim de ganhar e reter sua preferência e seus negócios.

Fonte: Cobra, 2009.

O setor de marketing de uma empresa tem como finalidade atender as necessidades do mercado e pô-las em prática, haja vista, que o cliente se torna a cada dia mais exigente: é preciso antever suas expectativas e anseios de satisfação e encantamento de maneira eficaz.

Cobra (2009) entende que o esforço de marketing é decorrente dos recursos internos disponíveis, reconhecendo que os recursos financeiros, produtivos, tecnológicos e humanos não são irrestritos. Assim, todo esforço de marketing para atender a demanda de mercado deve levar em conta não apenas o que o cliente quer, mas também de que maneira será possível atendê-lo.

As ações de marketing de transação e relacionamento da Imobiliária são realizadas por uma empresa terceirizada especializada neste segmento. As criações de ideias e de peças publicitárias criadas na agência, após acordos entre os dirigentes da agência de publicidade e da imobiliária, são executadas focalizando o público alvo determinado.

1.8.3 Área de Finanças

Considera-se o setor de finanças aquele que é responsável pelo gerenciamento dos fundos financeiros de uma determinada empresa. Segundo Gitman (2001, p. 34), as atividades neste setor “podem ser definidas como a arte e a ciência de gerenciamento de fundos (...), lidam com o processo, as instituições, os mercados e os instrumentos envolvidos na transferência de dinheiro entre indivíduos, negócios e governos”.

O setor financeiro da Suprema Imobiliária agrega dois principais processos de trabalho relacionados a gestão e execução orçamentária e financeira que são: contas a pagar e contas a receber. Estas atividades buscam, diariamente, alcançar o equilíbrio da situação financeira empresarial. Todas as entradas e saídas de recursos são documentados e registrados

por meio da emissão de comprovantes de movimentação proporcionando controle de receitas e despesas.

Fazendo parte do estudo dos negócios financeiros outra importante área se faz presente a contabilidade. Segundo Marion (2012, p.27), pode ser considerada como sistema de informação (econômica) destinado a prover seus usuários de dados para ajudá-los a tomar decisões.

Assim, a união destes dois setores possibilita gerar informações financeiras às quais são encaminhadas corretamente ao contador para conseqüentemente encerrar o mês e, com isso, serem reenviadas ao diretor para análise e tomada de decisões. Entretanto, a contabilidade procura estar ciente de que o financeiro precisa do encerramento do mês anterior para dar prosseguimento ao início do próximo e poder analisar o resultado, enviar dados para bancos, construtoras, acionistas.

1.8.4 Área de Produção

Para Slack, Chamber e Johnston (2009, p. 5), produção “é uma função central para as organizações porque produz os bens e serviços que são a razão de sua existência, mas não é a única nem, necessariamente, a mais importante, pois existem outras três funções centrais de qualquer organização que são: função marketing, desenvolvimento de produto/serviço e produção”.

A Suprema Imobiliária com a finalidade de satisfazer seus clientes desenvolve ação de serviços, não produzindo bens materiais, mas atendendo e ofertando produtos.

Na sede física da empresa existe, primeiramente, um atendimento através da secretária, a qual encaminha o cliente para uma breve conversa com a gerente e, a partir disso, faz-se uma triagem para identificar perfil do cliente.

Além disso, a empresa atua externamente, visando a produção dos serviços ofertados através da manutenção de rígido controle dos métodos internos e, para desenvolver procura-se padronizar os plantões realizados em sua sede e nos estandes de vendas. Embora, algumas vezes esta rotina seja quebrada pela gerente, (alguns horários e políticas de atendimento controle de visitas, rodízio de atendimento), no intuito de não perder o cliente, ela procura ter total disponibilidade de dias e horários para encantar o cliente, proporcionando um diferencial em relação as outras imobiliárias.

1.8.5 Área de Materiais e Patrimônio

Segundo Razzolini Filho (2012, p. 17), materiais é o conjunto de objetos, instrumentos, equipamentos, ferramentas ou outros que são utilizados em um serviço ou processo produtivo, ou ainda, o mobiliário ou conjunto de utensílios de uma organização.

Observa-se que a imobiliária em estudo, adota em suas instalações materiais organizados em um sistema de layout que proporciona melhor andamento ao trabalho diário. O mobiliário, está disposto com materiais tais como: mesas para reuniões, birôs de escritórios, cadeiras, computadores, telefones fixos. Estes atendem aos corretores e dão conforto aos clientes.

Todavia, pôde-se observar, que a empresa não dispõe de área de estoque, nem de devido controle de seus materiais.

No entanto para Martins e Alt (2009, p.6), patrimônio pode ser conceituado “como o conjunto de bens, valores, direitos e obrigações de uma pessoa física ou jurídica que possa ser avaliado monetariamente e que seja utilizado na realização de seus objetivos sociais”.

A referida imobiliária agrega com bens patrimoniais uma casa, onde, ela desenvolvia seus trabalhos quando da sua criação, como também alguns bens materiais auxiliares relatados na sua estrutura física.

1.8.6 Área de Sistemas de Informação

Segundo O'Brien e Marakas (2013, p. 2), sistema de informação pode ser “qualquer combinação organizada de pessoas, hardware, software, redes de comunicação, recurso de dados e políticas e procedimentos que armazenam, restauram, transformam e disseminam informações em uma organização”.

Já Côrtes (2008, p. 24) considera o “conjunto de componentes ou módulos inter-relacionados que possibilitam a entrada ou coleta de dados, seu processamento e a geração de informações necessárias à tomada de decisões voltadas ao planejamento, desenvolvimento e acompanhamento de ações”.

Percebe-se que há um destaque para quatro níveis principais de sistema de informação os quais procuram atender a diversos níveis organizacionais tais como: sistema de

nível operacional, sistema de nível de conhecimento envolvendo as estações de trabalho e automação de escritório, sistema de nível gerencial, e um sistema de nível estratégico. Além das características dos sistemas por níveis empresariais, eles também buscam atender diversas áreas funcionais como: vendas, marketing, finanças, contabilidade e recursos humanos. Todos os sistemas de informação têm como objetivo equilibrar de forma harmoniosa todas as atividades da empresa, para que chegue a finalidade primordial que é vender e que haja satisfação do cliente.

Observa-se que a imobiliária em estudo adota como fonte de informações apenas um banco de dados de seus clientes. Informações que foram processadas em um sistema informatizado a partir de atendimentos anteriores e posteriores onde elas possuem um valor muito benéfico e expressivo principalmente para a diretoria da imobiliária.

Para Guimarães e Johnson (2007, p. 8) e-business “é o uso de sistemas de informação e recursos tecnológicos para apoiar as atividades de negócios que ocorrem com parceiros internos e externos”.

A Suprema Imobiliária pretende, futuramente, se posicionar no mercado com a ferramenta E-business, fazendo com que suas atividades se integrem aos diversos processos organizacionais, através do auxílio de sistemas de informação, o qual possuam a internet como meio de comunicação.

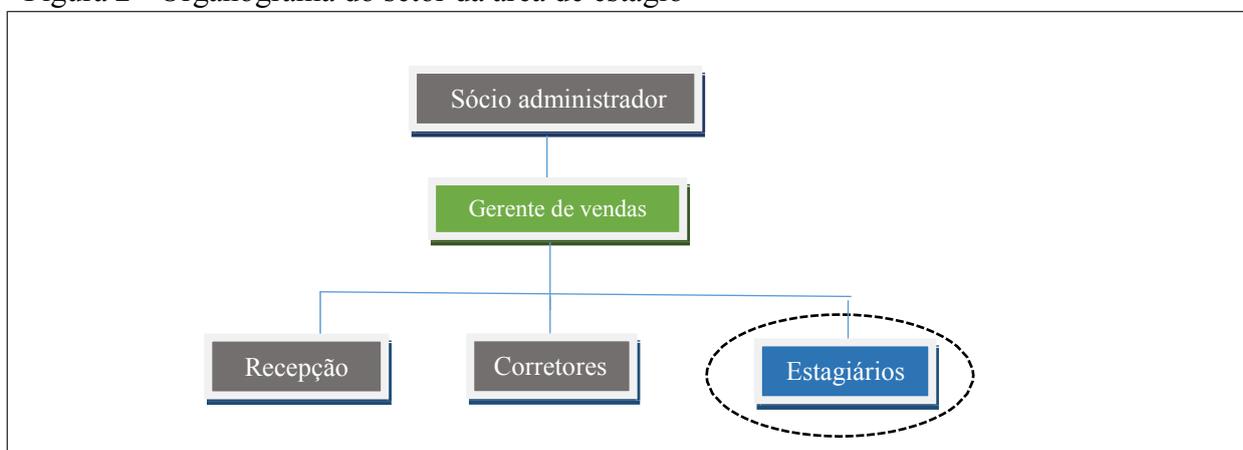
CAPÍTULO II

A Área de Realização do Estágio

O estágio foi realizado no setor de vendas. Esse setor é responsável pela captação de imóveis novos e usados, pelo atendimento ao cliente que procura comprar um imóvel de acordo com sua pretensão financeira e/ou localidade de moradia. É o setor de vendas que auxilia e orienta o cliente sobre as formas de pagamento e realiza a concretização do contrato de compra e venda. Este também atualiza e organiza um gama de dados brutos dos imóveis colocados a venda

A figura 2 apresenta em evidência o setor que foi realizado o estágio e sua conexão com os demais setores da empresa.

Figura 2 - Organograma do setor da área de estágio



Fonte: Elaboração própria (2014)

É no setor de vendas que estão dispostos e de prontidão os corretores da imobiliária. Eles têm a missão de efetuar e formalizar a venda de imóveis disponíveis na empresa. Este processo é supervisionado pela gerente de vendas Edja Enéas em conjunto com o seu esposo e diretor Fernando Viana Paiva Junior, que orienta e os instrui nos procedimentos de pré-venda, venda e no pós-venda agregando sua experiência aos corretores.

2.1 Aspectos Estratégicos da Organização

Como toda empresa, com atividade econômica, a Suprema Imobiliária não poderia ser diferente, tem como finalidade alcançar o lucro fazendo a junção com a satisfação ao cliente, para isso se faz necessário traçar planos para a Organização.

A empresa tem objetivo proporcionar o melhor negócio imobiliário e manter a fidelização do cliente através de sua satisfação, como também desenvolver-se valorizando a estrutura da cidade. Além disso, observou-se que a imobiliária procura dentro de sua visão estratégica, ofertar as mais eficientes e eficazes ferramentas de intermediação imobiliária na compra, venda e administração de imóveis, com base na experiência e no “feeling” seu fundador.

A missão de uma imobiliária é, principalmente, ir além das expectativas dos clientes interessados em investir na compra, venda, locação ou administração de imóveis residenciais ou comerciais utilizando de profissionalismo, amplo relacionamento e conhecimento do mercado onde atua. Por outro lado ter uma visão estratégica nesse tipo de organização é ter sensibilidade em saber para onde o mercado está convergindo, quais são as forças que se contrapõem aos objetivos da empresa, como lidar com elas, quais são as oportunidades que se abrem, e como aproveitá-las bem para se obter retornos financeiros. Mas para isso é preciso está inseridos valores como: respeito; é a base de toda e qualquer relação, seja ela pessoal ou profissional; profissionalismo, comprometimento e seriedade, com foco na qualidade dos serviços prestados; parceria, a união de forças junto a parceiros e colaboradores resultará sempre em grandes conquistas para todas as partes; inovação, buscar soluções inovadoras e eficazes para a agilidade e qualidade de nossos resultados; transparência, agir com seriedade, honestidade e clareza em nossos relacionamentos.

Observou-se que a introdução do estagiário na empresa trouxe uma maior colaboração nos aspectos estratégicos traçados pela organização para que sejam efetivamente cumpridos. Para isso, ele procurou ser um participante de toda a rotina da empresa, seja em reuniões, treinamentos, pesquisas internas e sugestões focalizando contribuir para um melhor atendimento e administração.

2.2 Atividades Desempenhadas

No desenvolvimento do estágio no setor de corretagem, vinculado ao setor comercial. A imobiliária disponibilizou todas as ferramentas possíveis, seja através de informações, como também participação em reuniões e treinamentos com o intuito de proporcionar ao estagiário compreensão de todo o funcionamento da empresa, os desafios

enfrentados no setor imobiliário, o qual o estagiário passa a enfrentar, e propor soluções para tal.

As principais atividades exercidas na imobiliária foram: atendimento ao cliente, apresentação e captação de imóveis, visitas técnicas e participação em lançamentos imobiliários. O trabalho desenvolvido pelo estagiário na Suprema Imobiliária esteve sob as orientações do Senhor Fernando Viana Paiva Júnior que determinava as diretrizes a serem seguidas.

A partir das atividades na imobiliária, o estagiário iniciou sua formação prática no mercado. Além disso, exercitou técnicas de atendimento, políticas de financiamento, interpretação de plantas estruturais e outros processos existentes na área de negociação imobiliária. Estas atividades devem estar descritas em fluxogramas para que, tanto agora, quanto no futuro outros colegas de trabalho possam executar as atividades com destreza e melhorá-las continuamente, pois conseguirão antever os próximos passos.

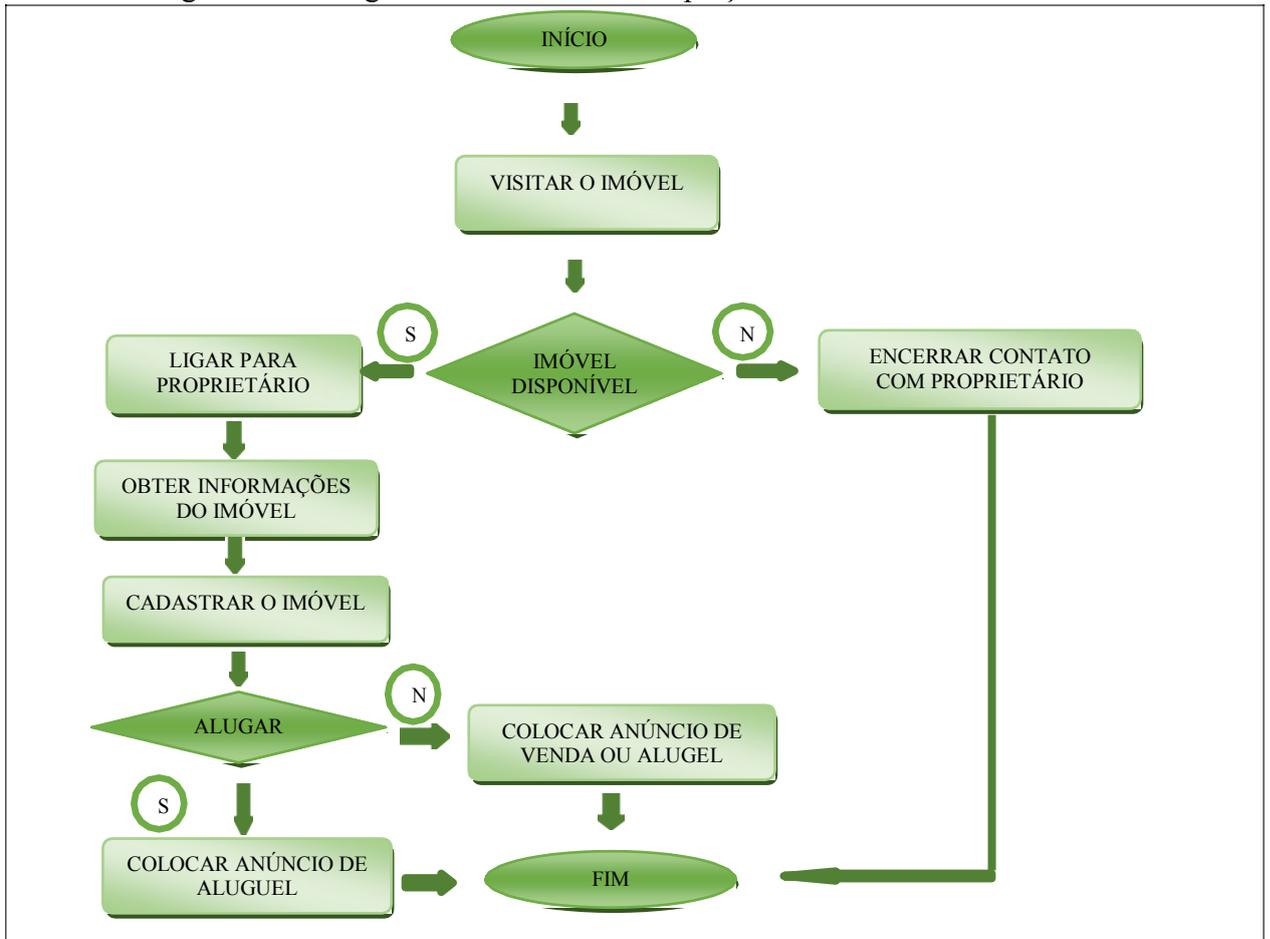
2.3 Fluxogramas de atividades desempenhadas

Descreve-se fluxograma como uma representação gráfica que apresenta a sequência de um trabalho de forma analítica, caracterizando as operações, os responsáveis e/ou as unidades organizacionais envolvidas no processo (OLIVEIRA, 2010). Por ser um instrumento muito útil para as empresas, ele possibilita entender de maneira sistemática como todo processo funciona: pontos de decisão, seu início e fim, e através de sua visualização pode-se padronizá-lo.

2.3.1 Atividade A – captação de imóveis

A captação de imóveis é realizada da seguinte forma: o corretor vai aos bairros à busca de casa e apartamentos disponíveis para venda ou para locação, entra em contato com o proprietário solicitando que o imóvel fique a disposição da Suprema Imobiliária, faz a divulgação do imóvel esclarecendo se está para a venda ou aluguel. Este procedimento é apresentado na figura 3.

Figura 3 - Fluxograma da atividade de captação de imóveis



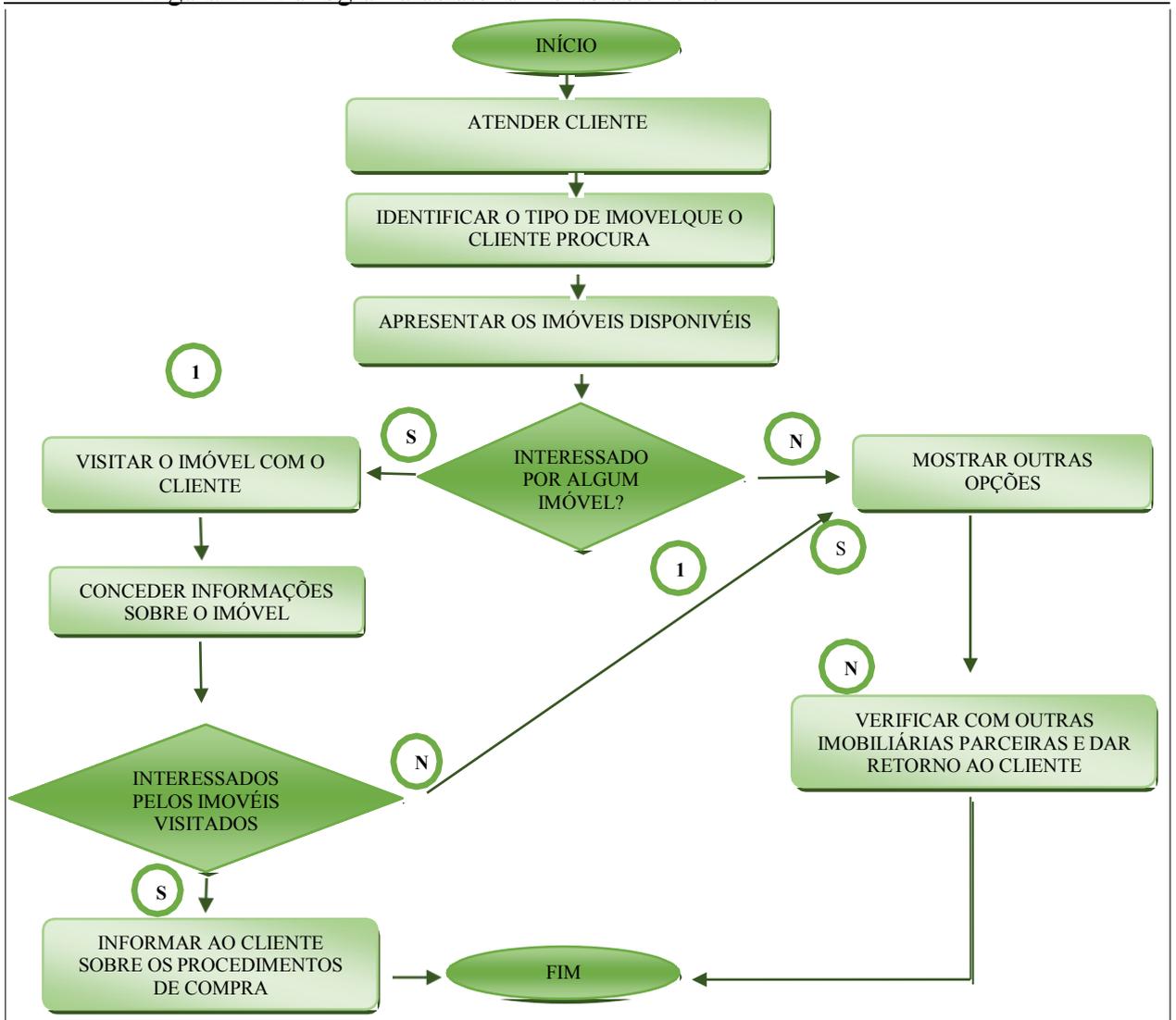
Fonte: Elaboração própria (2014)

A atividade de captação de imóveis é importante para o aumento destes e para maior disponibilidade de oferta aos clientes, e, por conseguinte, ocasiona o aumento da divulgação da imobiliária no mercado imobiliário.

2.3.2 Atividade B – atendimento ao cliente (compra e venda)

Outra atuação dos corretores de imóveis é de prestar atendimento ao cliente que se desloca até a Suprema Imobiliária. O corretor que atendê-lo mostrará os imóveis disponíveis à venda ou aluguel através de fotos na empresa, e posteriormente o leva o aos imóveis de seu interesse. Pode-se visualizar essa atividade do atendimento ao cliente para compra e/ou venda na Figura 4.

Figura 4 - Fluxograma de atendimento ao cliente



Fonte: Elaboração própria (2014)

Esta atividade facilita na venda e proporciona uma alavancagem de crescimento das operações de compra-venda e de aluguel dos imóveis disponibilizados na empresa.

2.4 Relacionamento da Área de Estágio com outras Áreas da Empresa

A relação do setor de estágio com os demais setores da Suprema Imobiliária contribui para o conhecimento do corretor de imóveis na organização pois oferece a ele informações da diretoria que são repassadas pela área da gerência e que transcorre pelos corretores, recepcionistas e estagiários auxiliando em toda cadeia de atendimento da empresa.

O estágio foi realizado no setor de vendas da Suprema Imobiliária. Nele foram desenvolvidas as atividades de captação de imóveis, atendimento ao cliente de compra, venda e aluguel de imóvel. Na área de vendas que concentra o principal trabalho dos corretores de imóveis. Toda ação dos corretores é supervisionada pelo diretor em conjunto com a gerente de vendas, orientando-os e instruindo-os na execução dos procedimentos de vendas. O organograma e os fluxogramas apresentados detalham a rotina de cada atividade realizada na empresa. O setor de vendas tem interação com o setor de aluguel e com a gerência, facilitando no desenvolvimento de cada corretor de imóveis e colaborando para a qualificação da Suprema Imobiliária.

CAPÍTULO III

Levantamento Diagnóstico

3.1 Identificação de Problemas na Área de Estágio

A imobiliária Suprema, como qualquer outra, tem como base fundamental a corretagem, pois é em torno desta que gira a função de vendas imobiliárias. Contudo, existem problemáticas as quais necessitam de estudo e compreensão por parte dos profissionais que nela desempenham a sua função.

Neste sentido, apontam-se alguns problemas:

- a) precariedade de procedimentos técnicos utilizados no setor de vendas e do pós-vendas;
- b) inexistência de um setor de marketing
- c) insuficiência de corretores e dificuldade de encontrar profissionais qualificados e capacitados no mercado imobiliário; e,
- d) baixa previsão quanto ao futuro da organização na área de gestão dos negócios.

3.2 Problema de Estudo

O problema que será trabalhado no presente estudo está relacionado a baixa visão quanto ao futuro da organização na área de gestão dos negócios. Pensar o futuro da empresa é a base para o seu sucesso, bem como torna-se uma ferramenta importante para monitorar o progresso e seu crescimento.

3.3 Características do Problema de Estudo

No decorrer do estágio na área de corretagem e observando as etapas tanto de início com final do atendimento e captação de imóveis observou-se uma falta de uma maior modelagem de plano de negócio, haja vista, que a Suprema Imobiliária, está inserida há pouco tempo no mercado e tem um porte pequeno.

Ela não estava desenvolvendo bem um modelo de negócios para se destacar no mercado imobiliário tendo em vista que isto pode ser uma ferramenta importante para monitorar o progresso e crescimento da sua empresa.

A falta de um plano de negócios decorre em virtude da falta de conhecimento da área de gestão administrativa voltada a área de recursos financeiros, uma maior definição de

cada área da empresa, o próprio conhecimento do mercado, uma maior visão no estabelecimento de metas e objetivos, indefinição se o negócio vai funcionar ou não, atrair investimentos extras, ter planos de contingência e o controle de seu negócio.

CAPÍTULO IV

Proposta de Trabalho

4.1 Objetivos

4.1.1 Objetivo geral

O presente trabalho tem por objetivo geral propor um modelo de plano de negócios para a Imobiliária Suprema partindo de sua situação atual.

4.1.2 Objetivos específicos

Na busca de alcançar o objetivo geral, ele foi desdobrado em partes menores. Desta forma, os objetivos específicos deste trabalho são:

- I. Identificar as atividades exercidas pela empresa no que se refere ao planejamento de atividades;
- II. Descrever o processo de organização das atividades;
- III. Delinear um plano de negócios, partindo do estágio atual de funcionamento.

4.2 Justificativa

O Estudo abordado, referente a este tema, é importantíssimo e necessário para qualquer empresa e/ou estabelecimento para que ambos tenham instrumentos de planejamento, ocasionando a soma de mais conhecimento e evitando a diminuição de riscos de investimentos. Dessa maneira, procura-se estudar mais as possíveis viabilidades de seus produtos e serviços para que o resultado dos investimentos seja de forma positiva. A partir do resultado obtido, elabora-se um plano de negócios, descrevendo as seções de maneira padronizada a causar o fácil entendimento, possibilitando maior visão do futuro para Suprema Imobiliária.

Os benefícios são grandes quando se dedica algum tempo a essa ferramenta. Através dela, o empresário terá condições de conhecer melhor seu negócio, o mercado em que atua (clientes, consumidores, fornecedores, investidores, etc.) e além de mapear todos os custos e investimentos necessários para o funcionamento de sua empresa.

Planejar é uma das características comportamentais de um gestor/administrador que não pode e nem deve ser negligenciada. De posse dessa ferramenta, novos horizontes e, talvez, ideias vão surgir na gestão e, terá, conseqüentemente, maior poder de decisão em virtude de um planejamento adequado.

O estudo a respeito do mercado, das estratégias para seus produtos e serviços e da avaliação da saúde financeira da empresa faz com que haja um planejamento adequado em relação aos pontos fortes e fracos a todas as áreas em que a empresa esteja inserida (a exemplo da concorrência e o ambiente em que ela atua).

Assim, com essas informações, o Plano de Negócios norteará todas as ações capazes de garantir o sucesso do empreendimento frente ao mercado competitivo que se apresenta nos dias atuais.

Portanto, este trabalho irá assessorar tanto os empregados quanto os empregadores possibilitando desenvolver um olhar para um serviço com excelência, realizado de forma planejada e organizada, através do estudo de seu ambiente interno e externo, promovendo maior produtividade e clareza daquilo que deve ser feito para alcançar maior retorno financeiro (lucratividade), e satisfação dos clientes com ou pelo serviço prestado.

CAPÍTULO V

Fundamentação Teórica

O objetivo deste capítulo é apresentar estudos sobre o tema abordado com base em literatura existente de outros autores como fundamentação dos mesmos, pesquisados para este fim.

5.1 Administração e Gestão

Segundo Andrade e Amboni (2011, p.7),

Administração é uma ciência, pois lida com fenômenos, complexos sobre os quais o administrador tem pouco conhecimento. Por ser uma ciência inexata, o administrador toma decisões com base em informações incontrolláveis, devido aos limites cognitivos de racionalidade e por serem os negócios altamente multáveis e circunstanciais.

A administração refere-se a uma ciência a qual estuda os fenômenos externos e internos que estudam o mercado que a empresa será inserida, afim de haver um maior e adequado planejamento para que o empreendimento obtenha o êxito necessário dentro do sistema que ela esteja inserida.

Com isso, pode-se afirmar que a administração é uma ciência inexata, justificando-se pelo fato de que muitos, ao dirigir uma empresa e não ter o conhecimento necessário desta ciência, surgirão situações que só o conhecimento acadêmico é capaz de resolver, situações estas que dependerão de vários contextos, sejam estes econômicos, financeiros e ou sociais. Portanto, estas ocorrências geradas e advindas muitas vezes de informações incertas ou incoerentes e somado a sazonalidade do mundo dos negócios ocasiona diversas dúvidas em qual caminho seguir, que leigos não conseguirão, por muitas vezes, resolver por falta de conhecimento da ciência ora em estudo.

Para Moraes (2013, p.12), “o termo Gestão está associado a um conjunto de práticas gerenciais, implementação de ferramentas e metodologias necessárias ao processo de planejamento, avaliação, controle e monitoramento do complexo sistema produtivo”.

Um gestor, por não ter propriamente o conhecimento da administração, procura executar práticas gerenciais, seja através de instrumentos ou métodos, que influenciam no planejamento, na organização e no controle da empresa com a finalidade de ter uma empresa produtiva.

Diante do exposto, observa-se as diferenças entre Administração e Gestão.

Administrar significa planejar algo, controlar e dirigir os recursos humanos, materiais e financeiros. Em sua concepção, o termo é voltado para o lado técnico, com foco

no processo administrativo. Acredita-se que alguns precursores da Teoria Clássica da Administração, o administrador é a pessoa com a responsabilidade de conduzir a empresa, considerando-se alcançar os objetivos da organização, buscando extrair todas as vantagens possíveis. Com isso, a administração é racional e busca atingir as metas e os propósitos da empresa.

Já a gestão tem como princípios fundamentais incentivar a participação, estimular a autonomia e a responsabilidade dos funcionários. Em sua concepção, ela tem como foco a questão gerencial, cujo processo é voltado para o político-administrativo. Sendo assim, gerir é atingir os objetivos da companhia de maneira eficaz ao valorizar o conhecimento e as habilidades das pessoas que trabalham dentro da empresa. O gestor deve ter a capacidade de manter a sinergia entre o grupo, a estrutura e os recursos já existentes, mesmo não tendo o conhecimento acadêmico da ciência da administração.

Existem modelos de liderança que permitem ao gestor escolher para que estes possam praticar, modelos estes que são: autocrático, democrático e o liberal. A existência desse modelo se adequa a cada estilo de liderança, podendo trazer as modificações distintivas acerca do ambiente de trabalho, do comportamento das pessoas que colaboram e do desenvolvimento das atividades realizadas por eles. Com isso, essas modificações são espelhos de como os liderados reagem diante das ações dos líderes.

Segundo Macedo (2009), no modelo autocrático, o líder determina as ideias e o que será executado pelo grupo; isso implica a obediência dos demais. Desta feita, na liderança autocrática, o líder (gestor) permite concentrar completamente a autoridade e as decisões sobre a pessoa dele, não denegando nenhum tipo de responsabilidade decisória aos demais e, portanto, os subordinados não têm nenhuma liberdade de escolha e nem de ação. Liderança esta que dá destaque apenas ao gestor. A principal característica do líder é o fato da dominação perante os subordinados, pois há a emissão de ordens, esperando a obediência.

Podendo resultar o temor pelos empregados e estes trabalham com mais eficácia quando ele está presente. O principal resultado negativo deste tipo de liderança (autocrática) é que esta apresenta o maior número de trabalho produzido cumulado com grandes sinais de tensão, frustração e agressividade.

O segundo modelo de liderança na gestão é o modo democrático e é conceituado por Chiavenato (2014, p. 441), como o “líder sendo extremamente comunicativo, encoraja a participação das pessoas e se preocupa igualmente com o trabalho do grupo”

Neste sentido, afirma-se que o modelo democrático de gestão, o gestor (líder) faz uma interação da equipe com os indivíduos, entrelaçando algumas características tais como o encorajamento entre as pessoas da equipe e a preocupação equilibrada entre o trabalho e o grupo. Desta forma, a principal característica e finalidade do líder é fazer com que haja a dinâmica da interação entre as pessoas, orientando-as para que busquem a solução dos problemas e produzindo-os da melhor forma, coordenando atividades e sugerindo ideias. A ideia é o trabalho em conjunto (parceria). O resultado dessa liderança é a forma como as pessoas submetidas à este estilo apresentaram boa quantidade e melhor qualidade de trabalho, acompanhadas de um clima de satisfação, integração, responsabilidade e comprometimento delas).

Já o modelo liberal de gestão tem como finalidade precípua a liberdade de ação dos empregados perante a empresa, seja ação para discutir ou para decidir. Nesta perspectiva, pode-se dizer com Andrade (2011, p.107), que o “estilo liberal (*Laissez Faire*), a equipe tem liberdades para discutir e decidir sobre o que deve ser feito na e pela empresa. O líder tem uma participação mínima”.

Portanto, no modelo liberal de gestão, o líder permite de forma absoluta a ação dos empregados, seja esta individual ou em grupo. A interferência dele dar-se-á apenas quando solicitado. A principal característica deste tipo de liderança é que o líder é evasivo e sem firmeza, enaltecendo o grupo. Por vezes, as pessoas integrantes nesta forma de liderança acabam não tendo um bom resultado na quantidade e qualidade do trabalho, em virtude de não ter, na maioria das vezes, uma orientação adequada do gestor. Apresenta-se assim altos indícios de individualismos, insatisfação, agressividade, pouco respeito ao líder (onde poderá até ser ignorado pelo grupo).

É importante observar que o ato de administrar envolve funções. Estas funções são: planejamento, organização, direção e controle (CHIAVENATO, 2011). Todas necessárias ao desenvolvimento adequado de uma empresa.

Considera-se o planejamento como uma função administrativa com a finalidade de traçar objetivos para o futuro, bem como obter decisões a respeito dos recursos e das competências necessárias referentes a empresa afim de alcançá-las de forma adequada. Já a organização tem como objetivo a relação entre a organização das tarefas entre equipes ou departamentos e a necessária utilização dos recursos para tal. A direção, como a palavra propriamente afirma, busca dirigir as pessoas para ativá-las e motivá-las a alcançar os objetivos organizacionais. Por fim, o controle está intrinsecamente relacionado com a

fiscalização das atividades praticadas tendo a finalidade de manter a empresa no caminho adequado para o alcance dos objetivos e permitir as correções necessárias para atenuar ou corrigir os desvios.

5.2 A Função Planejamento

É importante destacar a função planejamento, haja vista, que ela, proporcionará uma visão dos objetivos, recursos para o qual a empresa deve seguir afim de alcançar o sucesso. Segundo Chiavenato (2014, p.188), planejamento “é uma função administrativa que define objetivos e decide sobre os recursos e tarefas necessárias para alcançá-los adequadamente”. Verifica-se que quando tenha o significado dos objetivos e por consequência os recursos somado as tarefas que realmente importam o planejamento pode ser obtido. Para Fernandes (2011, p.5), planejamento “é um processo que permite prever e avaliar ações futuras, com vistas à tomada de decisões mais racionais e eficientes”.

Os tipos de planejamento, segundo Chiavenato (2014, p.190) como todo planejamento se subordina a uma filosofia de ação, aponta três tipos e suas respectivas definições no Quadro 2.

Quadro 2 – Planejamento e suas caracterizações.

Tipos de Planejamento	Definição
Planejamento Conservador	Voltado para a estabilidade e para manutenção da situação existente. Ambiente previsível e estável. Assegurar continuidade do sucesso.
Planejamento Otimizante	Voltado para a adaptabilidade e a inovação dentro da organização. Ambiente dinâmico e incerto. Assegurar reação adequada às frequentes mudanças.
Planejamento Adaptativo	Voltado para as contingências e para o futuro da organização. Ambiente mais dinâmico e incerto. Antecipar-se a eventos que possam ocorrer e identificar ações apropriadas.

Fonte: Chiavenato (2014), com adaptações.

O planejamento se traduz através de planos, planos estes que são o estratégico, o tático e os operacionais. Neste sentido, afirma Chiavenato (2014, p.198), o planejamento é feito por meio de planos. O administrador deve saber lidar com diferentes tipos de planos. Estes podem incluir períodos de longo a curto prazo e podem envolver a organização inteira,

uma divisão ou departamento ou ainda uma tarefa, dependendo do objetivo desenvolvido em cada ou para cada empresa.

Observa-se que os tipos de planejamento encontram-se divididos em três níveis organizacionais, como mostra o Quadro 3.

Quadro 3 – Tipos de Planos x Planejamentos.

Nível organizacional	Tipo de planejamento	Conteúdo	Tempo	Amplitude
Institucional	Estratégico	Genérico e sintético	Longo prazo	Macro-orientado: aborda a organização como um todo
Intermediário	Tático	Menos genérico e mais detalhado	Médio prazo	Aborda cada unidade organizacional em separado
Operacional	Operacional	Detalhado e analítico	Curto prazo	Micro-orientado: aborda cada operação em separado

Fonte: Chiavenato (2014).

No nível institucional encontra-se o planejamento estratégico. Plano este que possui, em sua estrutura, um conteúdo genérico e sintético com a finalidade de se atingir o futuro da melhor forma, equilibrando os fatores ambientais externos e organizacionais internos. O planejamento vem a longo prazo de (três a cinco anos) e tem sua amplitude como macro e de forma orientada, pois aborda a organização como um todo.

A nível intermediário situa-se o planejamento tático que envolve unidades organizacionais como, um departamento, divisão, com conteúdo menos genérico e mais detalhado. Esse tipo de planejamento se estende a médio prazo para que a organização alcance o sucesso no decorrer do período de, pelo menos, um ano de exercício. Sua amplitude aborda cada unidade em separado como produção, marketing, pessoal, finanças, contabilidade.

E a nível operacional é encontrado o planejamento operacional. Esse tipo de planejamento, por sua vez, apresenta um conteúdo detalhado e analítico, onde cada plano pode consistir em muitos subplanos com diferentes graus e sua amplitude é micro-orientado, pois aborda cada operação em separado.

Para Daft (2010, p. 249), os “gerentes usam metas estratégicas, táticas e operacionais para dirigir empregados e obter recursos para a realização de resultados

específicos que possibilitam o desempenho da organização de forma eficiente e efetiva”. Eles utilizam-se das mais populares abordagens de planejamento descritas no Quadro 5.

Quadro 4 -Tipos de abordagens de planejamento.

Tipos de Abordagens de Planejamento	Definição
Administração por objetivos (APO)	Um método de gestão pelo qual os gerentes e funcionários definem metas para todo departamento, projeto e pessoa e usam-nas para a monitoria subsequente
Planos de uso único	Planos que são desenvolvidos par alcançar um conjunto de metas que são improváveis de ocorrer no futuro.
Planos permanentes	Planos em andamento que são usados para fornecer orientação para tarefas realizadas repetidamente dentro da organização.
Planos contingência	Planos que definem as respostas da companhia a situação específica, tais como emergências reverses, ou condições inesperadas.

Fonte: Daft (2010, p. 249 a 252) com adaptações.

A administração por objetivos (APO), que é o primeiro tipo de abordagem de planejamento, traz como importante destaque um método existente de compartilhamento entre o diretor e o seu grupo. Este processo faz uma mudança no processo hierárquico, onde o diretor define os objetivos e os divulga, para depois avaliar o desempenho do grupo.

O referido método tem como foco o planejamento e o controle, pois tudo se inicia no estabelecimento dos objetivos da empresa, através de um plano escrito traçando o alvo que se pretende atingir.

Do mesmo modo, se caracteriza por desenvolver um ciclo de modernização dos empregados, deixando-os mais capacitados e na atualização dos projetos onde a medida que são alcançados aumentam suas porcentagens, com a finalidade do empregado sempre ultrapassar suas metas e expectativas.

A APO avalia a performance da empresa a partir dos números que esta apresenta, o que propicia harmonia entre empregados e superiores para que atinjam e/ou superem seus objetivos, além de colaborar no procedimento de previsão organizacional.

Observa-se uma decomposição de objetivos em tipos de planejamento:

- Estratégico: são metas extensas que atingem toda a empresa a longo prazo;
- Tático: metas departamentais que têm vinculação com cada departamento, sendo de médio prazo; e

➤ Operacionais: metas pertencentes a cada execução ou serviço, que são descritas e trabalhadas a curto prazo.

Por tanto, a administração por objetivos (APO), tem como principais vantagens: atribuir maior compreensão aos objetivos da organização, aprimorar o planejamento e controle, acrescentar mais estímulos aos empregados, proporcionar uma avaliação mais objetiva e coerente com o negócio que a empresa atua.

5.3 Plano de Negócios

Segundo Hashimoto (2012, p.3), plano de negócios são documentos elaborados primordialmente por empreendedores, no qual o negócio é descrito em detalhes pertinentes aos objetivos que visa cumprir e ao público que é apresentado.

Neste sentido, considera-se plano de negócios como um documento que sistematiza ou estrutura o negócio com a finalidade de auxiliar os empreendedores a atingir os objetivos que visam cumprir no negócio, também enfocando o público alvo.

Para Hisrich (2014, p. 155) “é um documento preparado pelo empreendedor no qual são descritos todos os elementos externos e internos relevantes para o início de um novo empreendimento”.

Portanto, um Plano de Negócios é um plano fundamental, indispensável para elaboração e defesa de uma ideia de negócio. Considera-se que deve ser um projeto ou plano que sistematize os objetivos e que defina a alocação dos vários tipos de recursos, que esteja projetado para traduzir a ideia que se pretende implementar e para esclarecer os problemas que fatalmente surgirão.

5.3.1 Tipos de plano de negócios

Planos de negócios, devem se adequar na realidade de cada empresa e refletir a situação específica de cada uma delas, e para tanto subdividem-se nos termos a seguir.

Portanto, para uma melhor adequação da realidade de cada empresa, Silva e Monteiro (2013, p.30), cita os diferentes tipos de planos existentes, que são: Inicial (start-up),

crescimento ou expansão e reestruturação. Contudo, existem vários outros tipos de planos de negócios. Além desses citados pelos referidos autores, os tipos de planos de negócios também podem ser: estratégicos, de investimento, de expansão, operacionais, anuais, internos, de crescimento, de produto, de custo, dentre outros.

Existe a diferenciação dos tipos em virtude de que cada plano de negócio tenta refletir a situação específica de cada empresa, onde pretende-se interpretar e buscar maior destaque em alguns setores ou partes. Com isso, há a necessidade dos diferentes tipos para que se possa buscar um melhor êxito em cada negócio ou empresa.

O plano de negócio mais fundamental e necessário é o plano inicial, como o próprio nome diz, é o início, precisando com esse plano traçar definições das linhas gerais da nova proposta de ideia do negócio. O plano de negócio inicial tentar abordar desde do seu começo, situações como, tipo de empresa, o produto ou serviço no qual a pessoa tem mais afinidade, o mercado, possibilidades de exportações, estratégias de implementação do negócio, a equipe de gestão e análise financeira, contemplando no mínimo cálculos que antecipem os efeitos sobre as vendas, a elaboração de demonstrações de resultado e um balanço que incida sobre o fluxo de caixa. É importante atentar que a sustentação do plano deve começar com um sumário pronto e se encerre com anexos com informações essenciais na qual sejam realmente necessárias ao plano.

Sabendo-se que o plano é desenvolvido para apoiar uma ideia ou negócio que ainda não existe, alguns itens são consideravelmente importantes, como, a fundamentação da ideia/plano frente ao mercado implícito, como também acreditar que ela terá sucesso, ainda ter em mente a base a técnica da ideia no caso de produtos e, por fim, possuir confiança na experiência/conhecimento da equipe no qual será gerida. Contudo, a junção de todos esses elementos faz com que o plano de negócios seja desenvolvido de forma adequada e eficaz perante o empreendimento a ser criado.

O segundo plano a se destacar é o de crescimento, este por sua vez, se concentrará em áreas específicas do negócio ou num mercado subsidiário. Percebe-se que, no caso deste plano, ele pode ser interno, dependente e dirigido, com isso ele não busca novos financiamentos. Ele pode ser empregado para determinar as linhas de aumento ou ampliação com recursos da própria empresa. Desta feita, como o plano inicial, o plano de crescimento ou de expansão precisa conter o conjunto das demonstrações financeiras voltado para à nova ideia/produto, sendo assim estruturar um plano ou sistema para possa atingir de forma adequada o objetivo a ser imposto, que, no caso, é o de crescimento ou de expansão. Portanto,

se a expansão precisar de novos investimentos vai necessitar de uma descrição exaustiva da empresa, além do conhecimentos e experiências da equipe de gestão, bem como um plano de apresentação, demonstrações financeiras para que os novos investidores analisem o potencial e viabilidade.

O terceiro plano de negócio a ser descrito é o de reestruturação, que assim como os outros abordados acima, inclui um sumário, seus objetivos, os meios para alcançar o sucesso, como também, uma estrutura semelhante aos planos anteriores, ou seja, inserindo todos os fundamentos de um plano global com a finalidade de lograr êxito. No entanto, para ele tornar-se viável para a empresa, ao fazer lançamentos de novas ideias/produtos, é preciso estar mais focado em outros itens dessa mesma atividade: como os constrangimentos da empresa na fase de modernização, ter uma percepção mais evidente a respeito das razões que originaram os problemas existentes internos e externos e procurar ter um atenção na implementação bem mais detalhada e real, através desses itens haverá a transformação efetiva da realidade a qual a empresa se encontra, e nas competências e experiências das pessoas envolvidas, no mercado e em processos de viabilidade anteriores.

Desta forma o plano de negócios não é algo pronto, acabado ou simplesmente uma fórmula dada. Terá que verificar toda a estrutura de uma empresa, o mercado que nela se encontra e tudo que a cerca. Com isso, pode-se afirmar que o plano de negócios é algo em constante transformação, não sendo assim, um fim em si mesmo, mas um meio que se utiliza para que tenha um trabalho com êxito.

Dentre outras coisas, os números em um plano de negócio não importam tanto a um resultado, contudo, a análise ao qual se faz obtendo a parte econômica e, extraindo desta o modelo de negócio e a sua proposição de valor são os que verdadeiramente importam, pois serão os reflexos para o plano de negócio.

5.4 Aspectos Metodológicos

Os aspectos metodológicos que embasaram a pesquisa desta monografia obedecem aos conceitos de Lakatos e Marconi (2010) confirmados por Vergara (2007).

Em relação à natureza, está é uma pesquisa ação, pois gera busca solucionar um problema específico. Quanto à forma de abordagem, é uma pesquisa qualitativa, fazendo uso de textos, descrições a fim de refletir e evidenciar as propostas possíveis. Já no que concerne

ao objetivo, é de caráter pesquisa aplicada, vez que busca colocar ferramentas e procedimentos à solução de problemas práticos estabelecendo relações entre seus elementos.

No que atine aos procedimentos técnicos é uma pesquisa bibliográfica, documental e de campo, fundamentada em de artigos, livros e procedimentos. O modelo adotado tem como objetivo a construção de um plano de negócios de reestruturação organizacional, pois parte de uma organização já em funcionamento e sem estruturação organizacional estratégica definida.

A coleta de dados teve como fonte a própria organização – Suprema Imobiliária. Os sujeitos de pesquisa foram os proprietários e demais funcionários, que contribuíram com dados para construção do plano de negócios de reestruturação. A característica principal dele é de tornar viável para a empresa, fazer lançamentos de novas ideias/produtos. Ela deve agir de modo mais focado na aplicação de soluções de modernização.

Cabe como instrumento de análise e, por vez o seu método, a observação dos procedimentos administrativos na Suprema Imobiliária e dos dados coletados com os dirigentes proprietários e trabalhadores. Assim sendo, poder-se-á construir o plano objetivo deste trabalho monográfico.

5.5 Análise de Dados e Interpretação de Resultados

Considera-se, neste ponto do estudo, que há uma análise de dados a partir da coleta de informações feitas no decorrer do estágio e, com isso, o cruzamento do que acontecia na prática e sendo interpretada a luz da teoria, verificando os resultados obtidos.

Os resultados obtidos foram referentes, dentre estes, às atividades executadas na empresa, que são: Administração Geral, Vendas, Locação, Administração de Imóveis, a Captação e a Avaliação. Para essas atividades intenciona-se fazer paralelos entre os dados coletados e os aspectos teóricos, verificando sua aplicação.

a) Atividades executadas na empresa.

A Administração Geral da Suprema Imobiliária, por ser uma empresa de pequeno porte, é desenvolvida através de seu diretor Fernando Paiva Junior com auxílio de sua esposa Edja Éneas a qual, colabora desenvolvendo uma gestão com acúmulo de funções

administrativas que possibilita a tomada de decisões muito importantes na rotina de trabalho da imobiliária. Verifica-se que, ambos utilizam um estilo democrático de administração, procurando dialogar nas distribuições de metas e comissões de seus empregados.

Vendas é uma área que auxilia e procura orientar os clientes sobre os produtos ofertados pela imobiliária, formas de pagamentos como também finalizar a etapa de compra e venda. Neste sentido, para auxiliar, o setor de vendas procura filtrar os dados brutos de diversos tipos de imóveis através de seus colaboradores com a finalidade de ofertar esses produtos de forma adequada aos clientes. Tudo isso facilita a venda dando perspectivas de crescimento do que é disponibilizado pela empresa.

Locação é uma atividade agregada ao setor de vendas, que tem como finalidade captar imóveis, sejam eles novos ou usados, para oferecer mais opções ao cliente em relação a localização e preço tanto para comércio ou moradia.

Administração de Imóveis, realizada pela Suprema Imobiliária, é a embasada no rol atualizado das leis de contratação e locação abrangendo a captação destes próximos a sua sede, e além de visitas técnicas. Procura também abranger diversos tipos de garantia, como fiador, seguro fiança e conseqüentemente, a elaboração de contratos de locação, ocasionando maior controle advindo da experiência e responsabilidade civil do administrador.

A Captação de Imóveis é realizada pelos corretores. Eles dirigem-se a imóveis como: terrenos, casas, apartamentos, flats, salas comerciais, galpões, fazendas, granjas etc., disponíveis para venda ou locação, entram em contato com os proprietários questionando-os se há a possibilidade de seu imóvel ficar à disposição da imobiliária para negociações. Caso a resposta seja afirmativa, a imobiliária divulga o imóvel, esclarecendo se está para venda ou aluguel. Isto possibilita o aumento da oferta de imóveis aos clientes e divulgação da empresa no mercado imobiliário.

Avaliação de imóveis se desenvolve por meio de uma visita técnica, onde os corretores, apesar de não possuírem nenhum conhecimento teórico-científico, fazem a partir de pesquisas com proprietários de imóveis de localidade próxima ou circunvizinhas, aliado a experiência de trabalho.

No ambiente do setor imobiliário, as mudanças estão acontecendo com uma rapidez muitas vezes sem controle, conforme as novas necessidades dos clientes, estratégias qualificadas dos concorrentes e crises econômicas. As pequenas imobiliárias que querem conseguir um diferencial organizacional, precisam estar empenhadas em desenvolver

planejamento de estrutura organizacional mais flexível, adaptando-se rapidamente ao meio externo, prevendo as mudanças para garantir sua sobrevivência e aumentar a competitividade.

O planejamento, como uma ferramenta da administração, busca através de análises externas e internas do ambiente meios ou produtos que muitas vezes, escassos para uma empresa minimizar custos e maximizar lucros, é um alicerce fundamental para um imobiliária galgar o sucesso na conjuntura atual do mercado brasileiro.

Chiavenato (2014) destaca planejamento como determinante de objetivos e decisor sobre os recursos e tarefas necessárias para alcançá-los, de forma a se adequar também aos meios que se tem na empresa.

É de fundamental importância que o planejamento seja realizado em qualquer empresa, principalmente em imobiliárias de pequeno porte como a Suprema, inseridas num mercado altamente concorrido, que demanda muitos produtos ofertados para diversas classes sociais, necessitam de decisões coerentes e competentes, que permitem antecipar e avaliar atuações futuras com a finalidade de se conseguir um êxito maior dentro do mercado imobiliário. Neste sentido, para Fernandes (2011), planejamento se traduz num método que permite chegar a previsões, alcançando parâmetros para tomar decisões racionais e eficientes.

Observa-se que há um distanciamento grande do que diz a teoria da administração em delinear estratégias de planejamento com certos atos praticados pela Suprema Imobiliária, tais como: as atividades da empresa não são planejadas e ao fazer algumas reuniões com seus membros não se observa alternativas que façam chegar aos objetivos almejados muitas vezes a curto, médio e a longos prazos. Muitas vezes, observa-se que existem conflitos advindos de acúmulo de funções nos cargos pelos familiares, como de corretor, gerente e diretor, que são exercidos por integrantes familiares, que não procuram se empenhar nos objetivos debatidos nas reuniões e se sobrepõe ao que foi acordado e, por fim, verifica-se também a demora das construtoras a entregar os seus produtos, tudo isso ocasiona uma lacuna na função planejamento.

b) Processo de organização de atividades.

O processo de organização de atividades decorre em um conjunto hierárquico de posições funcionais, orientado para o objetivo econômico de produzir bens e serviços.

Observa-se que, a empresa age no tocante ao processo de organizar/distribuir as atividades aos seus funcionários, corretores e estagiários de forma simples e direta. Sendo esta uma empresa de pequeno porte e com um número reduzido de colaboradores, a maioria das instruções, encaminhamento de plantões, visitas a imóveis e avaliações são repassadas pela gerente financeira em pequenas reuniões durante a semana.

c) Plano de negócios – Reestruturação

O plano de negócio de reestruturação empresarial tem por finalidade o desenvolvimento da atividade que vise diagnosticar a criatividade dos colaboradores e a forma de como estão atuando na prática, averiguando o aprimoramento dos sistemas, pessoas, processos, critérios adotados para obter resultados e informações gerenciais que sejam independentes, revelando os problemas e soluções através do conhecimento científico para a diretoria da empresa.

Assim, cumprindo o terceiro objetivo específico apresenta-se um plano de negócio de Reestruturação para a imobiliária Suprema.

Plano de negócio de Reestruturação tem como objetivo fazer uma nova reforma do seu plano-base, afim de inovar a empresa no mercado que se encontra. A Suprema Imobiliária, já consolidada no mercado, vem procurar realizar uma renovação no seu negócio com a finalidade de atrair novos clientes em virtude das transformações constantes do mercado imobiliário.

Essa reestruturação tem como finalidade da Suprema Imobiliária, ofertar, como estratégia de diferenciação do produto, o planejamento de melhor aproveitamento de espaço do imóvel através do serviço de um designer de interiores.

É interessante ofertar aos clientes esse novo serviço no mercado, já que as outras imobiliárias só dispõem de uma unificação de serviços. A clientela é cada vez mais exigente e procura sempre produtos/serviços diferenciados e é, neste sentido, que a Imobiliária Suprema propõe a contratação profissional em designer de interiores.

5.5.1 Histórico e motivação

A Suprema Imobiliária agrega um projeto que vem sendo estudado para que sua efetivação seja um sucesso, aliado ao desenvolvimento de um plano de negócios de reestruturação.

Com a implementação, a empresa passará a atingir o público-alvo das classes sociais C e D, com produtos diferenciados, pois todos os imóveis intermediados terão projetos com um designer de interiores sem qualquer custo adicional, de acordo com o perfil do cliente para seu maior conforto e satisfação de bem estar.

5.5.2 Modelo de negócio reestruturação-produtos e serviços

A Suprema Imobiliária obterá capital para esta reestruturação a partir das receitas dos serviços prestados de intermediação de compra ou alugueis de imóveis.

Os serviços de intermediação imobiliária estão ligados a um produto concreto, que é o imóvel, propriedade pertencente ao cliente vendedor, que após a venda será transferida para cliente comprador, através do registro de imóveis lavrado no cartório de registros de imóveis do município. O segmento de imóveis escolhido é composto por imóveis residenciais, mais especificamente apartamentos destinados à classe C e D e ofertando as estes um designer de interiores sem custo adicional para melhor satisfazê-lo.

O trabalho de intermediação imobiliária iniciar-se-á com a captação de imóveis para o estoque da imobiliária, para depois ser trabalhada sua comercialização. Para atender os clientes compradores, a empresa buscará construir um estoque de imóveis que supra as expectativas dos compradores. O cliente vendedor receberá semanalmente um relatório contendo informações sobre anúncios vinculados à mídia de todas as visitas realizadas aos imóveis com as respectivas observações dos clientes compradores, para que possa ter um acompanhamento nas negociações.

5.5.3 Características e benefícios

A Suprema Imobiliária ofertará imóveis tais, como: terrenos, casas, apartamentos, flats, salas comerciais, galpões, fazendas, granjas etc., ao gosto e poder aquisitivo do cliente, o

qual diz o que deseja e a imobiliária será responsável por apresentar ou captar o imóvel desejado.

Diante da concorrência do mercado imobiliário, a empresa buscará implantar um diferencial, seja através de novidades ou itens de utilidade para seus clientes. Este diferencial será a oferta de serviços de um profissional de designer de interiores, (independentemente se o cliente comprou ou alugou o imóvel).

5.5.4 O ambiente de negócio

Planejar é a palavra chave de todo negócio e durante seis meses observando o mercado imobiliário e pesquisando o perfil de clientes pode-se perceber a necessidade de inovar e ofertar um novo serviço no cenário imobiliário.

A Suprema Imobiliária a partir de janeiro de 2015 já ofertará aos clientes, os imóveis por ela captada juntamente com o profissional designer de interiores. É um serviço novo no mercado que está em fase introdutória. E sua oferta no mercado será por tempo indeterminado. E estará à disposição para que, de acordo com o perfil do cliente, projetará o seu ambiente deixando mais confortável, sofisticado e mais próximo de seu estilo de viver, sem incorrer em nenhum custo.

O ramo de atuação é o mercado imobiliário de bairros da grande João Pessoa como: Torre, Bancários, Jardim 13 de maio, Ipês, Roger, Tambiá, etc. A empresa terá como público-alvo as classes sociais C e D. Oferecendo, assim, para o público modelos e tamanhos diversos, onde os interessados exigem construções novas e com melhor localização, entre outras exigências solicita-se imóveis com maiores salas (a exemplo de dois ambientes), com dois ou três quartos, banheiro, cozinha, área de serviço e com, pelo menos, uma vaga na garagem.

No portal G1 Paraíba, o Sinduscon fala sobre expectativa do mercado imobiliário em João Pessoa tomando com base o estudo feito pelo tecnólogo Fábio Henriques o qual diz que a cidade terá seu maior crescimento imobiliário nos próximos dez anos, é nesse mercado que a Suprema imobiliária procurará se firmar.

Observa-se altos investimentos por parte das construtoras, principalmente nas construções de edifícios na cidade de João Pessoa, com projetos de engenharia e

arquitetônicos com a possibilidade de serem desenvolvidos mediante as exigências dos consumidores que buscam diferenciação dos imóveis e serviços ofertados.

Uma das capitais que surge com o forte destino turístico no Nordeste do Brasil é João Pessoa. Cidade que vem apresentando grande crescimento do fluxo de visitantes todos os anos, tanto perante atrações turísticas como eventos internacionais. Como decorrência, ela desperta nas pessoas que a visitam vontade de residir. Dessa forma, atraindo cada vez mais pessoas/clientes para o mercado imobiliário, seja de forma imediata com alugueis, como também, possibilitando esse cliente voltar e comprar um imóvel, o mercado imobiliário tenta atrair esses possíveis clientes para fechar um negócio.

De acordo com o IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística) e com a FGV (Fundação Getúlio Vargas) verifica-se que os indicadores econômicos são dados estatísticos que, expressados em valor numérico, cuja principal finalidade consiste na aferição e comparações dos níveis de desenvolvimento de países, regiões, empresas, etc.

O INCC (Índice Nacional de Custo da Construção) é usado pelas construtoras nos contratos durante o período da construção. Com esse índice as construtoras se sentem mais seguras, pois reflete a inflação da construção civil. Já o IGPM (Índice Geral de Preços do Mercado) é usado após a entrega das chaves. É de praxe o mercado usar esse índice para balizar correção no financiamento após a entrega do imóvel. O IPCA (Índice de Preços ao Consumidor Amplo), medido mensalmente pelo IBGE, foi criado com o objetivo de oferecer a variação dos preços no comércio para o público final. Sua pesquisa engloba estabelecimentos comerciais e domicílios com o objetivo de verificar valores de aluguel e condomínio. Ele é considerado o índice oficial de inflação do país.

No entanto, o índice INPC (Índice Nacional de Preços ao Consumidor), também aferido pelo (IBGE), obtido a partir dos índices de preços ao consumidor regionais, tem como objetivo oferecer a variação dos preços no mercado varejista, mostrando assim o aumento do custo de vida da população. Ele mede uma faixa de salário mais baixa de até 5 salários mínimos, enquanto o IPCA fica entorno dos 40. As variações de preços de serviço e de produtos mais básicos são mais percebidas neste índice.

O IGP-DI (Índice Geral de Preços - Disponibilidade Interna) é uma das versões do Índice Geral de Preços (IGP) é medido pela (FGV) e registra a inflação de preços desde matérias-primas agrícolas e industriais até bens e serviços finais com: alugueis, condomínios, materiais de construções, alcança toda a população, sem restrição de nível de renda e

possibilita reajuste em contratos de aluguel, inclusive aqueles mais antigos. O quadro 5 detalha estes indicadores econômicos

Quadro 5 - Indicadores econômicos 2014

MÊS	INCC	IGPM	IPCA (%)	INPC (%)	IGP-DI (%)
Janeiro	0,88	0,48	0,55	0,63	0,4
Fevereiro	0,33	0,38	0,69	0,64	0,85
Março	0,28	1,67	0,92	0,82	1,48
Abril	0,88	0,78	0,67	0,78	0,45
Maio	2,05	-0,13	0,46	0,6	-0,45
Junho	0,66	-0,74	0,4	0,26	-0,63
Julho	0,75	-0,61	0,01	0,13	-0,55
Agosto	0,08	-0,27	0,25	0,18	0,06
Setembro	0,15	0,2	0,57	0,49	0,02
Outubro	0,17	0,28	0,42	0,38	0,59
Novembro	0,44	0,98	0,51	0,53	1,14
Dezembro	0,08	0,62	0,78	0,62	0,38

Fonte: Sinduscon (2014)

No mercado imobiliário em João Pessoa é notório o crescimento imobiliário. Além disso, as tendências são cada vez maiores em relação a qualidade dos empreendimentos e o tipo de clientela que querem atingir, agindo positivamente no mercado.

Existem em João Pessoa imobiliárias de pequeno e de grande porte, algumas não firmadas ainda e outras, já consolidadas e obtendo um constante crescimento, tais como: Hofmann, Execut, Teixeira de Carvalho, Shopping Imóveis.

Assim, pode-se acreditar que há espaço para Suprema Imobiliária atuar e ser líder no mercado.

5.5.5 Mercado de atuação

O mercado imobiliário de João Pessoa é altamente promissor e apresenta intenso crescimento, conforme pode ser observado pela atividade das construtoras na edificação de prédios residenciais e pelo volume de negócios realizados a partir do lançamento dos empreendimentos pelas construtoras.

A oportunidade identificada no estágio, através da pesquisa realizada com clientes potenciais, está relacionada a uma demanda apresentada por serviços diferenciados, que atendam de maneira mais efetiva os clientes, em todas as etapas que envolvam os negócios

imobiliários, desde anúncios mais elaborados e completos até questões relacionadas com a parte legal e financiamentos.

O mercado imobiliário está em plena expansão mas como todo mercado apresenta momentos sazonais. Contudo, os demais períodos fazem com que haja um equilíbrio entre o declínio das vendas e a expansão destas. Mas, como o público-alvo da Suprema é a C e D e esses adquirem imóveis por necessidade isso faz com que o mercado não sofra desaquecimento.

No mercado imobiliário de João Pessoa existem grandes imobiliárias que se mostram como concorrentes diretos: Cobrás, Teixeira de Carvalho, Execut e Shopping Imóveis, e indiretos com corretoras de pequenos porte e corretores autônomos, os quais apresentam imóveis de vários preços dependendo da clientela atendida. O produto sempre é na área imobiliária só o que varia é o atendimento e o segmento da oferta da clientela.

As concorrentes diretas são de grande porte que já estão estabelecidas no mercado há alguns anos se localizam na orla de João Pessoa e algumas em bairros de maior demanda de mercado como é o caso dos bairros Bancários e Bessa. Seus faturamentos mensais geralmente são altos. Com relação às concorrentes indiretas estão espalhadas por toda João Pessoa e seu faturamento depende das vendas realizadas no mês não podendo assim ser estipulados.

As empresas consolidadas no mercado possuem corretores, que também são avaliadores de imóveis, altamente qualificados, capacitados, éticos, responsáveis e com treinamentos frequentes. Este profissionalismo faz alcançar constantemente a excelência para ofertar cada vez melhor seus produtos e serviços, obtendo parcerias com diversos construtores e investidores.

Considera-se como ponto fraco primordial das empresas concorrentes um plano de estrutura ou objetivo no qual elas devam focar.

Todavia, é possível verificar (pesquisando nos sites, fazendo visitas pessoais e entrevistando os colaboradores das imobiliárias) que as mesmas não utilizam de uma avaliação de desempenho dos seus negócios, de sua gestão e alguns recursos que causam perdas de vantagens competitivas, como um aumento da eficácia operacional, por meio da melhoria contínua da gestão de processos, controle de custos e aumento da qualidade e da produtividade e, por fim, um Planejamento Estratégico enxuto, analisando tanto o ambiente

interno quanto o externo, principalmente as perspectivas da economia brasileira e do mercado imobiliário para os próximos três anos .

Embora, algumas imobiliárias reconheçam a necessidade deste planejamento, observa-se que muitas delas se deparam com diversos problemas para elaborá-lo.

Um dos problemas é a cultura mais focada na visão operacional em relação a tática e estratégica, empresários e gestores ficam concentrados e correndo atrás da geração de negócios, aprovação de projetos e controle de prazos, custos e qualidade dos serviços prestados.

Percebe-se que outro problema reside na ausência de indicadores econômicos, ambientais, sociais, de produtividade e qualidade referente a área das imobiliárias, o que muitas vezes dificulta a projeção de cenários de médio e longo prazos sobre os quais o planejamento estratégico deve se debruçar. A falta de dados e informações organizados das operações empresariais e das obras dificulta a análise macro do mercado e dos negócios das empresas.

A Suprema Imobiliária utiliza como estratégia de marketing as ferramentas da publicidade e propaganda. Nesta empresa acredita-se que qualidade, preço e localização não são mais os únicos diferenciais na hora da escolha. Deve-se trabalhar com estratégias personalizadas para cada novo projeto, sempre destacando diferenciais competitivos, tudo isso, envolvendo divulgação em várias mídias como: jornais de grande circulação na cidade de João Pessoa, internet e estande de vendas.

A Suprema Imobiliária busca demonstrar ao seu público alvo o preço, além de trazer o diferencial do designer de interiores, como sendo atrativos e algo bastante competitivo dentro do mercado imobiliário, não acarretando, assim nenhum custo adicional ao serviço prestado.

Com relação a prazos, a imobiliária tem a probabilidade de reduzir o tempo dispendido tanto para o cliente como para a Imobiliária, oferecendo melhores propostas tanto de entrega do imóvel, como de financiamentos a longo e médio prazos.

Para atuação junto a produtos/serviços, a Suprema procura destacar-se pelo atendimento e com estratégias de comercialização, mostrando as qualidades do imóvel e a satisfação de ter serviços personalizados.

Em termos de promoção junto a negócios imobiliários, a empresa utilizará mostras de fotos, desenhos, vídeos de projetos em 3D, e certificados que evidenciam a competência do profissional, buscando encantar o cliente. Sendo questões que poderão ser vistas como promoções da imobiliária para o cliente.

5.5.6 Posicionamento

A Suprema Imobiliária se posiciona como uma imobiliária ética e preocupada com a qualidade dos serviços prestados. Um imóvel envolve sonhos, expectativas, economia feitas por uma pessoa ou família durante longos anos de vida. É neste sentido que a Suprema Imobiliária estará em constante comunicação com o cliente para auxiliá-lo no que for preciso.

A Suprema Imobiliária deseja ser reconhecida pela excelência em seu atendimento e, também, por ofertar algo mais ao cliente assim transmitindo uma imagem de qualidade e bom atendimento.

A imobiliária adotará constante monitoramento de suas vendas e satisfação dos clientes, buscando sempre maior qualidade, ofertar duas ou mais propostas de preços, assegurar a venda realizada e destacar sempre a oferta totalmente grátis do profissional em designer de interior.

E no pós-venda, a imobiliária deve monitorar estas ações com cliente para conhecer o grau de satisfação e suas possíveis falhas.

Como uma das finalidades de serviço da Suprema Imobiliária é voltada para a Classe Média C, a qual está em constante crescimento, pode-se remetê-la a classificação proposta pelo GEU (Grupo de Estudos Urbanos) que tem como base o POF-IBGE (Pesquisa de Orçamentos Familiares), existindo neste estudo com correções para o ano presente, incluindo as estimativas da economia informal.

Desta feita, a classe A é apenas uma, que são os ricos, e a família para ser classe A no Brasil deve ter renda mensal superior a R\$ 20.340,00 (vinte mil e trezentos e quarenta reais. Nosso país tem 1,1% de ricos.

A Classe B é considerada como classe média alta. Nesta existe duas subclassificações (ou segmentações), que são: a parte inferior, cuja a renda média começa pouco mais de R\$ 8.000,00 (oito mil reais) e a parte superior, que a renda se inicia por volta

de R\$ 12.000,00 (doze mil reais) até atingir a casa dos R\$ 20.000 (vinte mil reais). Na classe média alta, estima-se que o Brasil tenha 9,4%.

De acordo com o site GEU (Grupo de Estudos Urbanos)

Já a Classe C é a típica classe média, sendo esta a mais ampla de todas as classificações, para isto pode-se dividi-la em três subclassificações (ou agrupamentos), que são: a primeira é aquela que tem cuja renda mensal gira em torno de R\$ 4.883,00 (quatro mil, oitocentos e oitenta reais) a R\$ 8.136,00 (oito mil, cento e trinta e seis reais), a segunda é aquela onde a sua renda mensal gira entre R\$ 2.442,00 (dois mil, quatrocentos e quarenta e dois reais) e R\$ 4.882,00 (quatro mil oitocentos e oitenta e dois reais) e, por fim, a última subclassificação, onde a renda mensal familiar gira por volta de R\$ 1.628,00 (hum mil, seiscentos e vinte oito reais) a R\$ 2.441,00 (dois mil quatrocentos e quarenta um reais). Nesta classe, encontram-se 50,6% das famílias brasileiras.

Por fim, pode-se remeter a classificação de classes as classes D e E, sendo estas com um somatório de rendas em torno de R\$ 1.600,00 (hum mil e seiscentos reais) mensais, considerando-as basicamente de mesmas classes sociais.

Segundo Barrocal (2015), as alterações na vida dos integrantes da nova classe média estão mais agregadas a um maior poder de compra do que a valores costumeiros da classe média de alguns anos atrás.

A diminuição da pobreza no Brasil, refletida nos últimos anos, fez da classe C ser a maior do País. Embasada em critérios de renda, a classe C compreende um conjunto, na atualidade, com 110 milhões de indivíduos de uma população total, estimada há pouco pelo IBGE, em 202 milhões de habitantes. Autoridades e analistas, diante desta imensa classe, a denominam de nova classe média alta.

O foco e a segmentação da Suprema Imobiliária é a classe média, classificada como C e D (em virtude que nestas classes existem clientes que desejam adquirir um melhor imóvel para morar). É notório o crescimento destas classes que, ao mesmo tempo, busca se impor e ascender perante a sociedade em que vive. Conquistar o imóvel próprio é o grande sinalizador de estabilidade. Portanto, em virtude dessa crescente ascensão é que a Imobiliária foca neste tipo de público.

5.5.7 Plano de expansão no mercado

A Suprema Imobiliária pretende se estruturar e se expandir no mercado buscando a inovação e estudando formas cada vez mais eficazes de expansão e oferecer seus produtos a partir de janeiro de 2015. Através de estratégias de marketing com ações junto ao seu público-alvo com ou sem intenção real de compra utilizando veículos que trabalhem com sinergia como: o envio de e-mails a um grupo selecionado de consumidores, panfletagem, mídia, eventos e jornais.

Este plano de penetração procura revelar a força da sua marca e, sobretudo, aguçar a percepção do consumidor oferecendo produto/serviço adequado a ele

Ela entende que outro fator importante é a emoção no processo de compra, pois existe um interesse e uma predisposição incubada que só precisa ser estimulada na medida e no modo certo. Para isto ocorrer, pretende-se oferecer aos corretores atrativos como bonificações e premiações, além disso, palestras motivacionais, apresentando argumentos de venda e tudo o que possa ajudar este profissional a vender muito.

Os primeiros clientes serão atraídos pela divulgação da imobiliária, mostrando que, a empresa tem confiabilidade e credibilidade. Após essa divulgação, apresenta-se diferenciais de seus produtos e serviços quando o cliente adquirir um imóvel aliado ao compromisso da responsabilidade perante o seu público alvo a classe C e D, além de se antecipar as necessidades deles procurando caminhar de “mãos dadas”, afim de criar uma história de solidez no mercado.

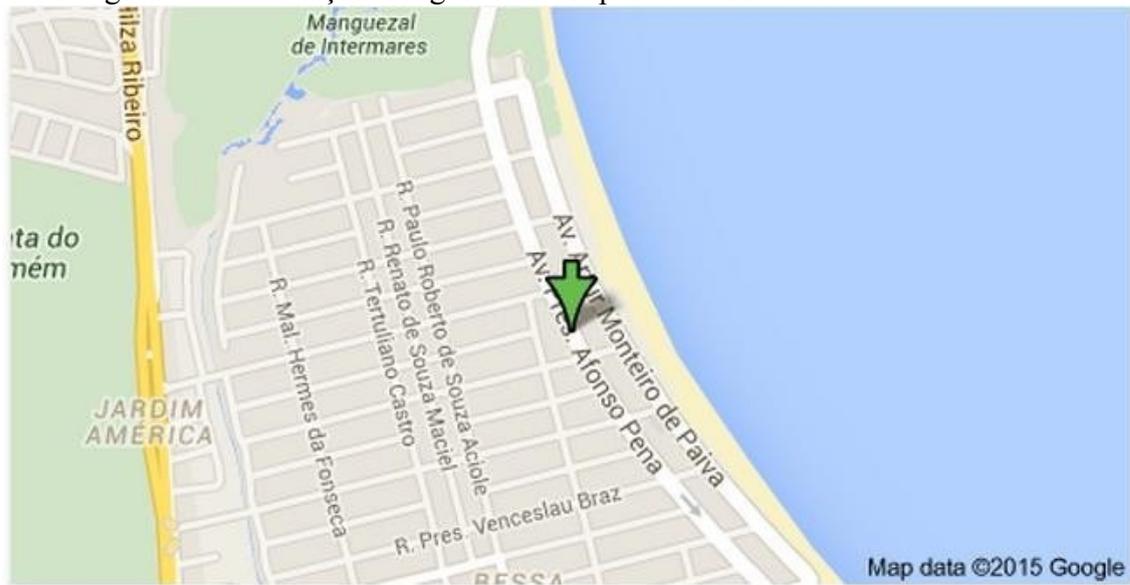
Os clientes encontrarão o produto/serviço oferecido no site da empresa, anúncios nas mídias sociais, visita ao escritório ou realizando agendamento com os corretores para visitas aos imóveis. O qual conterà fotos e plantas dos imóveis, bem como, as principais informações adicionais sobre características gerais e valores.

A força de vendas será estruturada pela experiência dos corretores em conjunto com a gerente de vendas, sendo a remuneração oriunda pela tabela estabelecida pelo CRECI (Conselho Regional de Corretores de Imóveis) o qual determina o percentual de 6% sobre o imóvel intermediado, do qual a metade será da imobiliária.

5.5.8 Localização e instalações

A Suprema Imobiliária está situada Av. Presidente Afonso Pena, nº 1230, loja 101, Bessa, João Pessoa-PB conforme pode ser observado na Figura 5.

Figura 5 - Localização Geográfica da Suprema Imobiliária.



Fonte: Google, 2015.

A imobiliária conduz suas atividades em um ambiente climatizado e confortável, em uma área de 70m², contendo recepção, uma sala, WC e três vagas de garagem. O escritório, equipado cinco notebooks, dois microcomputadores, impressora multifuncional, programas específicos para área imobiliária, câmera fotográfica digital, acesso a internet e telefones, estará adequado ao porte e à necessidade das atividades de uma imobiliária renovada.

A determinação da estrutura legal da Suprema Imobiliária é estabelecida através do seu sócio diretor e sua esposa a qual desempenha atividade de gerência. A empresa tem personalidade jurídica como empresário sua denominação é Suprema Negócios Imobiliários.

A Suprema Imobiliários é composta por um diretor-geral, uma gerente comercial, cinco corretores de imóveis, três estagiários, duas secretárias. O cargo de gerência é ocupado pela esposa do diretor, a qual possui o curso técnico de corretagem de imóveis

Os cinco corretores de imóveis que fazem parte do quadro de pessoal da Suprema Imobiliários agregam confiança por parte dos proprietários da empresa em virtude de atuarem nela já alguns anos e possuem vasto conhecimento do mercado de imóveis da Capital. Os estagiários são alunos do Curso Superior de Tecnologias em Negócios Imobiliários, do Instituto de Educação, Ciência e Tecnologia-IFPB. Já as secretárias possuem larga experiência em atendimento e organização de escritórios.

Existem atividades que são delegadas a terceiros, como: a Contabilidade, Marketing e a Assessoria Jurídica, na forma de terceirização, para reduzir custos. As escolhas de tais assessorias contemplam o plano de reestruturação para um novo segmento para os trabalhos da empresa, conjuntamente com um pensamento de no momento reduzir custos com novas contratações de funcionários.

Para se manter competitiva, em um mercado que concentra grande número de imobiliárias, e em uma atividade regulamentada, no qual os honorários de serviços profissionais seguem uma tabela determinada pelo CRECI, a empresa pretende adotar, dentro das estratégias genéricas a de diferenciação.

A diferenciação do produto ofertado se dará pela oferta de um serviço de qualidade superior aos da concorrência, através de informações precisas sobre o mercado imobiliário, questões legais dos imóveis e melhores linhas de financiamento. A imobiliária apresentará parceiros que agregam valor aos seus serviços e produtos, a exemplo de contratos de exclusividade com os proprietários para intermediação dos imóveis, parceria com construtores e designer de interiores.

No mercado competitivo é fundamental estudar e analisar seus fatores favoráveis e de risco e é com essa preocupação que a Suprema Imobiliária vai de encontro a reestruturação partindo para implantação, desenvolvimento e inovação no mercado.

Em João Pessoa percebe-se que há um mercado imobiliário promissor só que as imobiliárias ofertam apenas um produto, o imóvel sem se preocupar com o sonho do cliente o qual adquire, desta maneira deixando muito a desejar.

É necessário que haja um maior conhecimento nas tecnologias e sua evolução no novo mercado, demonstrando aos clientes não só o imóvel, mas fazê-lo perceber que o imóvel adquirido vai fazer parte de sua vida.

Inserir-se neste novo mercado com o diferencial na entrega do imóvel trará mais ganhos de produtividade e aprimoramento dos produtos e serviços da empresa.

5.5.9 Gestão da qualidade

Pretende-se iniciar com um processo de controle envolvendo a transparência, tanto nos setores administrativo propiciando, um melhor manejo de documentos e registros da imobiliária através de *check list*, instruções de trabalho e procedimentos, como também nas vendas, pois, a empresa trabalha com produtos de alta qualidade junto com as melhores construtoras do mercado.

Após o encerramento das negociações imobiliárias que, terminarem sem a venda, os clientes serão convidados a responder uma pesquisa de avaliação de satisfação. Já, se for após a compra do imóvel, a imobiliária quer revelar para o cliente que se preocupa com a forma de como é vista por ele, e que deseja sempre melhorar e demonstrar está aberta a novos negócios.

Os clientes terão garantia na prestação do serviço através de termo de compromisso entre a imobiliária e eles.

A gestão da qualidade define capacitação e motivação. O cliente tem contato com atendimento e área comercial logo nos primeiros momentos, pensando nisso a imobiliária a conscientização, o treinamento, e ofertará ferramentas que possibilitem o desenvolvimento dos colaboradores no cotidiano de suas atividades. Eles terão cursos de atendimento ao cliente sempre visando atingir a excelência no serviço e gerenciamento da transação imobiliária.

5.5.10 Plano de implantação

A Suprema Imobiliária procurará reforçar sua captação de imóveis para ampliar sua gama de produtos ofertados. Fará em primeiro lugar uma comunicação pessoal com as principais construtoras e incorporadoras nas quais confirmou parcerias em João Pessoa, apresentando sua proposta de serviço e assim estabelecendo contato de comunicação. Por conseguinte apresentará seu plano de reestruturação administrativa para melhor negociação e comercialização de imóveis, aos seus clientes.

5.5.11 Análise de riscos

➤ Ameaça de novos entrantes

Existem algumas barreiras formais contidas na lei para a entrada de novos competidores no mercado de corretagem de imóveis, evitando a entrada de pessoas sem a devida qualificação para tal. Portanto, conforme, determina o Decreto nº 81.871, de 29 de junho de 1978, o exercício da profissão de corretor de imóveis, em todo território nacional, somente será permitido aos portadores do título de técnico e superior em transações imobiliárias - TTI, inscritos no CRECI da jurisdição.

As pessoas jurídicas deverão ter como sócio-gerente, ou diretor, um corretor de imóveis, individualmente inscritos no CRECI (COFECI, 2007). Dessa forma, as restrições para novos entrantes ficam limitadas à conclusão do curso de superior de tecnologias em negócios imobiliários e TTI, cuja inscrição depende de o candidato possuir o 2º grau completo, e ao custo financeiro para obtenção do título e do respectivo registro.

➤ Ameaça de serviços substitutos

Para a intermediação imobiliária não existe obrigatoriedade legal de se contratar uma imobiliária ou um corretor de imóveis, pois o proprietário do imóvel, seja ele uma pessoa física ou jurídica, pode anunciar e vender diretamente o seu imóvel. Dentro deste contexto, as construtoras de João Pessoa são substitutas que, em sua maioria possuem departamento próprio de vendas, ou quando não possuem, colocam seus imóveis à venda através de toda a rede de imobiliárias ao mesmo tempo. Da mesma forma, todos os proprietários são substitutos dos serviços prestados por uma imobiliária.

5.5.12 Fatores críticos de sucesso e alternativas

A Suprema Imobiliária visará não apenas a realização das vendas perante seus clientes, mas também ofertará o profissional em designer de interiores, qualidade no atendimento, preços, formas de pagamento atrativas e proporcionar maior grau de satisfação do cliente ao realizar a compra de seu imóvel.

Outra forma de estabelecer a qualidade desejada é o monitoramento constante de satisfação do cliente. Durante a realização da compra e depois da venda.

Na Suprema Imobiliária os corretores terão cursos de atendimentos aos clientes, incentivos para atingir metas de venda e ter domínio do produto ofertado atraindo mais clientes e parceiros para a imobiliária.

Todo empreendimento é favorável ao risco, cabe a Suprema Imobiliária diante desta fase de reestruturação buscar estratégias mercadológicas para não cair na sazonalidade do mercado, perder seus parceiros e incorporações, para não ficar sem crédito na praça e perder seus clientes, e consequentemente investimentos.

A Suprema Imobiliária em hipótese alguma deverá desistir de atuar no mercado imobiliário, em caso de não sucesso na reestruturação reunindo sua equipe para estudos de alternativas e soluções para dar andamento nos planejamentos traçados e continuar alavancando a imobiliária.

O mercado imobiliário é muito vasto, caso as vendas da classe média despenquem, a Suprema Imobiliária poderá modificar o perfil da clientela atendida e buscará novas promoções para o perfil do novo cliente.

5.5.13 Plano financeiro

No aspecto financeiro, a empresa buscará quantificar suas entradas de capital sempre superior as suas saídas a cada mês. Nesta quantificação, o mais importante é identificar no faturamento as saídas, fazendo uma análise das variáveis: número de funcionários, produtos, concorrentes, tipos de público-alvo, etc.

É importante evitar, ao máximo, possíveis desequilíbrios econômicos que acontecem quando o ciclo operacional e o financeiro não estão caminhando lado a lado. O primeiro envolve custos com mão-de-obra, água, luz, telefone, aluguéis, taxas de condomínio, IPTU, marketing e publicidade, internet, material de escritório e treinamento com corretores. O segundo é onde se registram as entradas bem como outras saídas. Esforços serão focados pela empresa para que estes ciclos estejam sempre em equilíbrio financeiro para que a diretoria possa tomar decisões que projetem a situação da empresa para o futuro, encontrando soluções, principalmente, para o fluxo de caixa.

A reestruturação financeira da imobiliária visa oferecer um melhor controle sobre o faturamento e as diversas movimentações financeiras da empresa como: contas a receber e a pagar; movimento caixa e bancário e fluxo de caixa. Através destas movimentações, a

empresa pretende conseguir corrigir falhas operacionais ou administrativas, afim de potencializar o retorno dos investidores

A imobiliária vai procurar lançar valores numéricos nas suas planilhas financeiras sempre com o intuito de entender o que ela reflete financeiramente, estudando o seu fluxo de caixa baseando-se em análises as quais serão feitas em relação a toda estrutura econômica da empresa.

Diante das análises estudadas, a empresa registrará em um relatório, descrevendo ao máximo os resultados encontrados, problemas que ocasionaram àqueles resultados e possíveis soluções. Conseqüentemente, lembrando que cada problema pode ter mais de uma solução como por exemplo: ao fazer corte de pessoal, pode-se considerar a hipótese de uma melhor realocação dos empregados e um treinamento específico para tal área propiciando resultados mais gratificantes.

5.6 Aspectos Conclusivos

Mediante tudo o que fora exposto e analisado neste trabalho, pode-se afirmar que a Suprema Imobiliária é uma imobiliária de pequeno porte, porém com um potencial enorme de crescimento.

Com algumas dificuldades de administração, mas que uma reestruturação poderá ampliar seu espaço no mercado.

Foram propostos alguns pontos de melhoria, dentre eles estão: um plano de reestruturação com um designer de interiores, com objetivo de adquirir novos clientes em um mercado que tende a crescer cada dia mais.

Além disso, sugeriu o desenvolvimento de um atendimento com excelência agregado a aberturas de canais de relacionamento com o cliente até chegar no pós-venda; e por fim, criar estratégias de comercialização revelando a qualidade dos produtos, opções de linhas de financiamento e crédito, motivação e conscientização dos colaboradores com as vendas e administração gerando maior controle financeiro a fim de galgar o sucesso.

Em todo o estudo, percebe-se que o mercado imobiliário é muito promissor na capital paraibana. Contudo, a empresa imobiliária tem que ter um diferencial nos serviços

prestados, pois existe uma concorrência acirrada, a partir da qual pequenos detalhes fazem a diferença. Pois fazem com que o mercado seja aberto de forma acelerada a empresa que presta esse serviço diferenciado, eis que é a proposta central desse trabalho.

REFERÊNCIAS

ANDRADE, Rui O.; AMBONI, N. **Teoria geral da administração**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.

BATEMAN, Thomas S; Snell, Scott A. **Administração: novo cenário competitivo**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

BRASIL. **Código de Defesa do Consumidor**. Disponível em: <
http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8078.htm > Acessado em 22 de agosto 2014.

_____, **Decreto Regulamentação da Profissão Corretor Imóveis**. Disponível em: <
http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/Antigos/D81871.htm> Acessado em 25 de agosto 2014.

BRITO, Juliana. Giro imobiliário. Estudo prevê o maior crescimento imobiliário da história de João Pessoa. **CRECIPB**. João Pessoa, ano 01, n.02, p 50-51, dez.2013.

BARROCAL, André. **A nova classe média existe?** em <
<http://www.cartacapital.com.br/politica/a-nova-classe-media-existe-7142.html> > Acessado em 5 de fevereiro de 2015 às 17:43.

CORTÊS, Pedro Luiz. Administração de sistemas de informação. 1.ed. São Paulo: Saraiva, 2008.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração para não administradores: gestão de negócios ao alcance de todos**. 3. ed. Barueri: Manole, 2014.

_____, Idalberto. **Administração nos novos tempos: os novos horizontes em administração**. 2. ed. Barueri: Manole, 2011.

COBRA, Marcos. **Administração de marketing no Brasil**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

CUNHA, Ricardo Thomazinho. **Direito e Defesa da concorrência**: Baueri: Manole, 2003.

DAFT, Richard L., **Administração**. São Paulo: Cengage Learning, 2010.

FERNANDES, Ivan Pereira. **Planejamento e organização do turismo**: uma abordagem desenvolvimentista com responsabilidade ambiental. Rio de Janeiro: Elsevier 2011.

FGV. Fundação Getúlio Vargas. **Índices Gerais de Preços**, em <
<http://portalibre.fgv.br/main.jsp?lumChannelId=402880811D8E34B9011D92B6160B0D7D> >
Acessado em 4 de fevereiro de 2015, às 12:15.

GEU. Grupo de Estudos Urbanos. **Fim da polêmica sobre as classes sociais**, em
<<http://www.geu.com.br/news/fim-da-polemica-sobre-as-classes-sociais>> em 01 de março de
2015, às 18h.

GITMAN, Lawrence J. **Princípios de administração financeira**. 2.ed. Porto Alegre:
Bookmam, 2001.

GUIMARÃES, André S.; JOHNSO, F GRACE. **Sistemas de informações: administração em tempo real**. 1. ed . Rio de Janeiro: Qualitymark, 2007.

HASHIMOTO, Marcos. **Práticas de empreendedorismo**: casos e planos de negócios. Rio de Janeiro: Campus/Elsevier, 2012.

HENRIQUE, Fábio. Venda. Empreendimentos comerciais e o nosso desenvolvimento. **Edificar**. João Pessoa, ano VI, n.0031, p 86-87, out/nov.2014.

HISRICH, Robert D.; PETERS, Michael P.; SHEPHER, Dean A. **Empreendedorismo**. 9. ed. Porto Alegre: AMGH, 2014

IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia Estatística. **Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo - IPCA e Índice Nacional de Preços ao Consumidor - INPC** em: <

http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/indicadores/precos/inpc_ipca/defaultinpc.shtm>Acessado em 4 de fevereiro de 2015, às 11:47.

LACOMBE, Francisco José Masset. **Teoria Geral da Administração**. São Paulo: Saraiva, 2009.

LAKATOS, Maria Eva., MARCONI, Andrade M., **Fundamentos da Metodologia Científica**. 7ed. São Paulo: Atlas, 2010.

LIMA, Wagner. Aline Oliveira. **Crescimento da população verticaliza moradia em João Pessoa**, diz PMJP. Disponível em :< <http://g1.globo.com/pb/paraiba/noticia/2014/08/crescimento-da-populacao-verticalizacao-moradia-em-joao-pessoa-diz-pmjp.html>. Acessado em 17 de agosto de 2014, às 16:03.

LUIZ, Rodrigo. **Relações econômicas internacionais: teoria e questões**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Introdução à Administração**. São Paulo: Atlas, 2008.

MACEDO, José Ferreira. **Sucessão na empresa familiar: teoria e prática**. São Paulo: Nobel, 2009.

MARION, José Carlos. **Contabilidade Empresarial**. 16. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

MASIERO, Gilmar. **Administração de empresas: teoria e funções com exercícios e casos**. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2012.

MENDES, Judas Tadeu Grassi. **Economia: fundamentos e aplicações**. São Paulo: Prentice Hall, 2004.

MORAES, Araújo Giovanni. **Sistema de gestão de Segurança e saúde ocupacional**. 3. ed. Rio de Janeiro 2013.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Sistemas, organização e métodos: uma abordagem gerencial**. 19. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

ROSSETTI, José Paschoal. **Introdução à economia**. 20. ed. São Paulo: Atlas, 2013.

RATTO, Luiz; Landi Claudia. **O trabalho no supermercado: setores, funções e carreira profissional**. 2. ed. Rio de Janeiro: Senac Nacional, 2008.

SILVA, Eduardo Sá; Fátima Monteiro. **Empreendedorismo e Plano de Negócios**. Porto: Vida Econômica-Editorial S.A, 2013

SILVA, Marcos Fernandes G..da. **Ética e economia**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

SILVA, Vera Lucia. RH Portal - Marketing, **Vendas e Atendimento**. Disponível em: <http://www.rhportal.com.br/artigos/rh.php?idc_cad=30ifzkkfq> Acessado em 10/06/2014, as 15:57.

SLACK, Nigel.; CHAMABER Stuart.; JOHNSTON, Robert.; **Administração da Produção**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

TULESKI, Mori Yumi, **Segmentação de mercado** em <<http://www.cedet.com.br/index.php?/Tutoriais/Marketing/segmentacao-de-mercado.html>> Acessado em outubro de 2014 às 22:00.

VERGARA, Constante Sylvia. **Projeto e Relatórios de Pesquisa em Administração**. 9 ed São Paulo: Atlas 2007.