

UNIVERSIDADE DE CAXIAS DO SUL
ÁREA DO CONHECIMENTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

CRISTOFER DANIEL DALL'AGNOL

**ESTUDO DE VIABILIDADE DE UMA ADMINISTRADORA
DE CONDOMÍNIOS**

NOVA PRATA

2022

CRISTOFER DANIEL DALL'AGNOL

**ESTUDO DE VIABILIDADE DE UMA ADMINISTRADORA
DE CONDOMÍNIOS**

Trabalho de Conclusão de Curso de graduação apresentado à Área do Conhecimento de Ciências Sociais da Universidade de Caxias do Sul, no Campus Universitário de Nova Prata, como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Administração.

Área de concentração: Novos Negócios.

Orientador: Prof. Ms. Mario Coser

NOVA PRATA

2022

CRISTOFER DANIEL DALL'AGNOL

**ESTUDO DE VIABILIDADE DE UMA ADMINISTRADORA
DE CONDOMÍNIOS**

Trabalho de Conclusão de Curso de graduação apresentado à Área do Conhecimento de Ciências Sociais da Universidade de Caxias do Sul, no Campus Universitário de Nova Prata, como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Administração.

Área de concentração: Novos Negócios.

Orientador TCC II: Prof. Ms. Mario Coser
Orientador TCC I: Prof. Ms. Mario Coser

Aprovado em: ___/___/___

Nota final: _____

Banca Examinadora:

Prof. Ms. Mario Coser
Universidade de Caxias do Sul – UCS

Prof. Ms. Rosimeri Machado
Universidade de Caxias do Sul - UCS

Prof. Esp. Alzeri Luis Branco
Universidade de Caxias do Sul – UCS

DEDICATÓRIA

A todos aqueles que contribuíram de alguma forma, para a realização deste trabalho.

A todos que participaram, direta ou indiretamente do desenvolvimento deste trabalho de pesquisa, enriquecendo o meu processo de aprendizado.

Às pessoas com quem convivi ao longo desses anos de curso, que me incentivaram e que certamente tiveram impacto na minha formação acadêmica.

“Trabalhei muito para chegar ao sucesso, mas não conseguiria nada se Deus não ajudasse.”

Airton Senna

RESUMO

O planejamento é uma das principais partes do empreendedorismo. Realizando-o corretamente, os riscos de um negócio são minimizados e o chance de a empresa falir diminui. Utilizando as ferramentas de planejamento, é possível verificar a viabilidade dos empreendimentos. O objetivo do presente estudo foi analisar a viabilidade operacional/financeira de uma administradora de condomínios na região de Nova Prata – RS. Para atingir este objetivo, efetuou-se a elaboração de um Canvas, para viabilidade inicial e a criação de um plano de negócios para elaborar estratégias ao novo empreendimento. Existem diversas ferramentas de planejamentos, mas no estudo optou-se por utilizar o Canvas e o Plano de Negócios. O estudo baseou-se em uma pesquisa descritiva, de natureza quantitativa, e como estratégia a enquete ou *survey* utilizando dados primários e secundários. Informações sobre questões legais relacionadas a empresas foram obtidas através de *sites* governamentais. A partir dos resultados desta aplicação, foram elaborados o Canvas, e o Plano de Negócios, contendo uma estrutura com sumário executivo, descrição da empresa, *marketing* e vendas e plano financeiro. Conforme os resultados apresentados no decorrer do plano, o mesmo se apresenta operacionalmente viável. Levando em conta a parte financeira, a partir dos indicadores, o empreendimento é financeiramente viável; também, pois obteve um valor presente Líquido positivo de R\$ R\$ 6.481,75 e uma taxa interna de retorno de 2,37% ao mês; mostrando-se maior que a taxa mínima de atratividade. O retorno do investimento se dá em curto prazo, em que em um período de 7 meses o valor do investimento seria recuperado.

Palavras-chave: Canvas. Planejamento. Viabilidade. Plano de negócios.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1- Modelo de negócio Canvas.....	38
Figura 2 - Canvas do negócio proposto	44
Figura 3 Pesquisa Qualitativa.....	47
Figura 4– Procedimentos de coleta de dados	51
Figura 5 - Sexo.....	62
Figura 6 – Estado Civil	63
Figura 7– Escolaridade	64
Figura 8– Renda Mensal	65
Figura 9– Faixa etária	66
Figura 10 - O apartamento que você reside é:	67
Figura 11 - Quantas pessoas residem no seu apartamento inclusive você:	68
Figura 12- Você sabe quais os serviços que uma Administradora de Condomínios pode prestar a um Edifício juntamente com o Síndico?	69
Figura 13 - Seu edifício já possui ou teve auxílio de uma Administradora de Condomínios?	71
Figura 14 – Em relação ao seu condomínio, o que você pode dizer referente à administração existente e o repasse de informações?.....	71
Figura 15 – Em relação ao seu condomínio, o que você pode dizer referente à administração existente e o repasse de informações?.....	72
Figura 16– As Administradoras de Condomínios existentes no município correspondem às expectativas postas pelos condomínios?	72
Figura 17 – Em sua opinião, qual é o serviço mais importante que uma Administradora de Condomínio deve executar?	74
Figura 18– Qual é o problema mais frequente existente em seu condomínio?	76
Figura 19– Qual a melhor localização para a empresa?	78
Figura 20– O que você mais leva em conta na hora de contratar um serviço de terceiros?.....	79
Figura 21– Qual o meio de divulgação de sua preferência?	80
Figura 22– Como você prefere efetuar o pagamento de seu condomínio?.....	80
Figura 23– Como você prefere efetuar o pagamento de seu condomínio?.....	81
Figura 24– Você considera viável uma nova administradora de condomínios no município de Nova Prata – RS?	82
Figura 25– Com que frequência você participa das Assembleias de condomínio?.....	83
Figura 26– Ambiente interno e externo	92
Figura 27- Fachada do Condomínio Adriano Carbonera.....	96
Figura 28 - Fachada do Condomínio Edifício Ramadan.....	97
Figura 29- Fachada do Condomínio Residencial Santa Teresa.....	98
Figura 30 Ações do serviço da Administradora de Condomínios.....	104

LISTA DE TABELAS

Tabela 1- Sexo	62
Tabela 2– Estado Civil	63
Tabela 3– Escolaridade.....	64
Tabela 4 – Renda mensal	65
Tabela 5– Faixa etária.....	66
Tabela 6– O apartamento que você reside é:	67
Tabela 7– Quantas pessoas residem no seu apartamento inclusive você:.....	68
Tabela 8– Você sabe quais os serviços que uma Administradora de Condomínios pode prestar a um Edifício juntamente com o Síndico?	69
Tabela 9– Em relação ao seu condomínio, o que você pode dizer referente à administração existente e o repasse de informações?.....	71
Tabela 10 – Em sua opinião, qual é o serviço mais importante que uma Tabela Administradora de Condomínio deve executar?	73
Tabela 11– Qual é o problema mais frequente existente em seu condomínio?	75
Tabela 12– Qual a melhor localização para a empresa?	77
Tabela 13– O que você mais leva em conta na hora de contratar um serviço de terceiros?.....	78
Tabela 14– Qual o meio de divulgação de sua preferência?	79
Tabela 15– Como você prefere efetuar o pagamento de seu condomínio?	80
Tabela 16– Você considera viável uma nova administradora de condomínios no município de Nova Prata – RS?	81
Tabela 17– Com que frequência você participa das Assembleias de condomínio?.....	82
Tabela 18- investimentos iniciais:.....	105
Tabela 19- Sócios, quotas, percentual e valor.	106
Tabela 20- Receita operacional bruta	106
Tabela 21– Impostos.....	107
Tabela 22– Demonstração do resultado do exercício	108
Tabela 23- DRE com cenário otimista.....	109
Tabela 24- DRE com cenário pessimista	109
Tabela 25- Taxa Interna de Retorno – TIR.....	114

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	13
2 TEMA, PROBLEMA E OBJETIVOS	15
2.1 DELIMITAÇÃO DO TEMA E DEFINIÇÃO DO PROBLEMA.....	15
2.2 OBJETIVOS.....	16
2.3 JUSTIFICATIVA.....	16
3 REFERENCIAL TEÓRICO.....	18
3.1 NOÇÕES GERAIS SOBRE EMPREENDEDORISMO	18
3.1.1 Empreendedor	18
3.1.2 Conceitos de empreendedorismo.....	20
3.2 LITERATURA DO NEGÓCIO PROPOSTO	20
3.2.1 Visão geral referente condomínios.....	20
3.2.1.1 Legislação e Normas.....	20
3.2.1.2 NCC (Novo Código Civil)	21
3.2.1.4 Código Civil x Lei nº 4591/64 – Conflitos	22
3.2.1.5 Regulamento Interno.....	22
3.2.1.6 Legislações Federal, Estadual, Municipal.....	23
3.2.1.7 Normas, Regulamentos e Instruções Técnicas	23
3.2.2 Administração	25
3.2.2.1 Atribuições da Administradora	25
3.2.2.2 O Síndico.....	26
3.2.2.3 Atribuições do Síndico	27
3.2.2.4 Considerações Complementares.....	29
3.2.2.5 A Qualidade na Prestação de Serviços	32
3.2.2.6 Acordo de Nível de Serviços	32
3.3 EMPREENDEDORISMOS NO NEGÓCIO PROPOSTO	35
3.3.1. Ellos administradora de condomínios.....	35
3.3.2 Imobiliária Nedeff	37
3.4 CONCEITUAÇÕES CANVAS.....	37
3.4.1 Segmentos de Clientes	39
3.4.2 Proposta de Valor.....	39
3.4.3 Canais.....	40
3.4.4 Relacionamento com Clientes	40

3.4.5 Fontes de receita	41
3.4.6 Recursos principais	42
3.4.7 Atividades principais	42
3.4.8 Parcerias principais	43
3.4.9 Estrutura de custos	43
4 CANVAS DO NEGÓCIO PROPOSTO	44
5 PESQUISA DE <i>MARKETING</i>	45
5.1 OBJETIVOS DA PESQUISA DE <i>MARKETING</i>	45
5.1.1 Objetivo geral	46
5.1.2 Objetivos específicos	46
5.2 METODOLOGIA DA PESQUISA	47
5.2.1 Natureza Quantitativa	47
5.2.2 Nível descritivo	48
5.2.2 Estratégia enquete ou <i>survey</i>	48
5.3 AMOSTRAGEM	49
5.3.1 Amostragem probabilística aleatória simples	49
5.3.2 Universo e amostra da pesquisa	50
5.4 PROCEDIMENTOS DE COLETA E ANÁLISE DE DADOS.....	50
5.4.1 Técnicas de pesquisa	52
5.4.1.1 Questionário	52
5.5 RESULTADOS DA PESQUISA.....	60
5.5.1 Dados primários	60
5.5.2 Dados secundários	61
5.5.3 Apresentação dos resultados da pesquisa	61
6 CONTEXTO DO NOVO NEGÓCIO E ANÁLISE AMBIENTAL	84
6.1 MERCADO DE ATUAÇÃO.....	85
6.2 MERCADO CONSUMIDOR.....	85
6.3 MERCADO CONCORRENTE	86
6.4. FORNECEDORES	86
6.5 SERVIÇOS E PRODUTOS A SEREM OFERECIDOS	86
6.6. ANÁLISE AMBIENTAL.....	87
6.6.1 Variáveis Demográficas	88
6.6.2 Variáveis Econômicas/Políticas	88
6.6.3 Variáveis Naturais/Ambientais	89
6.6.4 Variáveis Tecnológicas	89

6.6.5 Variáveis Legais	89
6.7 OPORTUNIDADES E AMEAÇAS, PONTOS FORTES E PONTOS FRACOS (MATRIZ SWOT).....	91
6.8 CONSTITUIÇÃO EMPRESARIAL	92
6.8.1 Enquadramento fiscal.....	93
6.8.2 Registro da empresa.....	93
7 DESENVOLVIMENTO DOS 9 BLOCOS DO CANVAS	95
7.1 SEGMENTO DE CLIENTES	95
7.1.1 Condomínios de Nova Prata.....	95
7.2 PROPOSTA DE VALOR.....	99
7.2.1 Prestação de serviço com qualidade.....	99
7.3 CANAIS	99
7.3.1 Mídias sociais e digitais.....	99
7.4 RELACIONAMENTO COM CLIENTES.....	99
7.4.1 Assistência pessoal e self-service.....	99
7.5 FONTES DE RECEITAS	100
7.5.1 Mensalidades e prestação de serviços.....	100
7.6 RECURSOS PRINCIPAIS.....	100
7.6.1 Mão de obra capacitada e serviços de qualidade	100
7.7 ATIVIDADES PRINCIPAIS.....	100
7.7.1 Administrar condomínios	101
7.8 PARCERIAS PRINCIPAIS.....	102
7.8.1 Imobiliárias.....	102
7.8.2 Síndicos.....	102
7.8.3 Prestadoras de serviços	103
7.9 ESTRUTURAS DE CUSTOS.....	103
7.9.1 Plano de <i>marketing</i> e despesas administrativas.....	103
8 VIABILIDADE ECONÔMICO-FINANCEIRA.....	105
8.1 INVESTIMENTOS INICIAIS.....	105
8.2 PREVISÃO DE VENDAS.....	106
8.3 DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADO DO EXERCÍCIO.....	107
8.4 FLUXO DE CAIXA.....	110
8.5 ÍNDICES ECONÔMICO-FINANCEIROS	110
8.5.1 Margem Líquida de Lucros.....	110
8.5.2 Rentabilidade do Patrimônio Líquido - ROE.....	111
8.5.3 Rentabilidade do Investimento Total – ROA.....	111

8.5.4 Ponto de Equilíbrio.....	112
8.5.5 Período de Retorno do Investimento – <i>Payback</i>	112
8.5.6 Valor Presente Líquido – VPL	112
8.5.7 Taxa Interna de Retorno – TIR.....	113
9 PLANOS DE CONTINGÊNCIAS E ANÁLISE DE RISCOS.....	115
10 CONSIDERAÇÕES FINAIS	116
REFERÊNCIAS.....	118

1 INTRODUÇÃO

O setor imobiliário vem em uma crescente na última década, apesar da estabilidade nos últimos anos. É notório o crescimento do número de condomínios, principalmente na região noroeste do Rio Grande do Sul, e também, o aumento na procura por síndicos profissionais (HICKMANN, 2017).

Além do fato da crescente dos condomínios, há também outro fator que justifica este aumento na busca por síndicos profissionais. Como a grande parte das pessoas possui uma rotina atarefada, elas não querem se preocupar com o controle do condomínio e enfrentar as reclamações dos condôminos, por isso procura nas administradoras de condomínios uma solução para os seus problemas. A profissão ainda não é regulamentada, mas há cursos, palestras e até pós-graduação na área. Também há uma associação, que é a Associação dos síndicos do Rio Grande do Sul (ASSOSÍNDICOS – RS), criada com o intuito de conseguir melhores parâmetros de trabalho.

A administradora de condomínios concentra suas atividades na cidade de Nova Prata – RS, que possui uma população de aproximadamente 28.021 pessoas segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE).

Como não existe a regulamentação da profissão, uma possibilidade são empresas de administração de condomínios, que tem como função principal auxiliar o síndico (ou até mesmo substituir o seu papel) nas atividades do dia à dia do edifício, e dar suporte a atividades administrativas. Como controle de contas, leitura de água e gás, Balanço Patrimonial (BP), Demonstração de Resultado do Exercício (DRE), emissão de boletos, realização de assembleias, manutenção elétrica e hidráulica, zeladoria, entre outras atividades.

Administrar condomínios, ter uma empresa, envolve ser empreendedor. Segundo Schumpeter (1949 *apud* DORNELAS, 2012, p. 28), “O empreendedor é aquele que destrói a ordem econômica existente pela introdução de novos produtos e serviços, pela criação de novas formas de organização ou pela exploração de novos recursos e materiais.”

Ou seja, o empreendedor busca sempre um diferencial naquilo que ele faz, tanto criando um novo negócio, ou inovando em empresas já existentes.

Para Dornelas (2012), em qualquer noção de empreendedorismo, encontram-se alguns aspectos relevantes, como pro atividade, paixão, criatividade e assumir riscos calculados. O processo empreendedor envolve todo tipo de ação ou tarefa para criação de novas empresas, que vai desde a ideia inicial, o comprometimento e o esforço, até calcular os riscos e os possíveis cenários que a empresa pode enfrentar.

Para iniciar um negócio é necessário verificar a viabilidade financeira, técnica e operacional do mesmo. O empreendedor sempre deve verificar a viabilidade do seu negócio, calculando todos os riscos e as possibilidades de fracasso, para não ficar exposto a adversidades. Existem diversas ferramentas, mas no trabalho são utilizados o **Business Model Canvas** e o Plano de Negócios. No Plano de Negócios, são verificados os aspectos mais importantes para que o empreendimento seja exequível, como necessidade de pessoal (quantidade e qualificação), procedimentos operacionais e a análise financeira, para assim poder determinar a viabilidade econômico-financeira do negócio.

A análise financeira acontece por meio de uso de índices. Segundo Gitman (2010), a análise de índices envolve métodos de cálculo e interpretação de índices financeiros para avaliar o funcionamento da empresa e seus resultados. Os índices financeiros usados no negócio são: lucratividade, ponto de equilíbrio e as técnicas de análise de investimentos. As ferramentas de viabilidade que são utilizadas servem para analisar a viabilidade do empreendimento, estudar o mercado, e expor as ideias e estratégias da empresa.

O **Business Model Canvas** é uma ferramenta que mostra como uma organização cria, entrega ou captura valor em seu negócio. Para eles, o processo de criação de valor é uma agregação de benefícios que uma empresa oferece aos clientes.

O Canvas é uma ferramenta prática e resumida, que reúne as principais atividades de um plano de negócios, sendo constituído por blocos que levam em consideração os aspectos mais relevantes para analisar novos negócios (OSTERWALDER e PIGNEUR, 2011).

Outra ferramenta de viabilidade é o Plano de Negócios, que segundo Dornelas (2012), é um documento usado para descrever o empreendimento e o modelo de negócio base da empresa. Sua elaboração permite ao

empreendedor situar-se no seu ambiente de negócio, conhecendo sua empresa por completo, e planejando cada estratégia e cada passo a ser dado, minimizando os riscos a serem enfrentados mais à frente. Para Dornelas (2012), há vários argumentos que convencem da importância de um plano de negócios. Uma pesquisa realizada com ex-alunos de administração da *Harvard Business School*, nos Estados Unidos, determinou que o plano aumenta em 60% as chances de sucesso dos empreendimentos. Com o plano de negócios é possível estabelecer diretrizes ao negócio, gerenciar de forma mais eficaz, tomar decisões mais assertivas e identificar novas oportunidades, tornando-as um diferencial competitivo. O plano de negócios é realizado para dar mais credibilidade e clareza ao negócio, uma vez que todas as atividades a serem feitas ao longo de determinado prazo são detalhadas, como a análise de mercado, plano de *marketing*, plano operacional e o plano financeiro, para a implantação de uma administrado de condomínios.

2 TEMA, PROBLEMA E OBJETIVOS

Neste capítulo aborda-se a delimitação do tema, a definição do problema e os objetivos.

2.1 DELIMITAÇÃO DO TEMA E DEFINIÇÃO DO PROBLEMA

Segundo Marconi e Lakatos (2012, p. 106) o tema “é o assunto que se deseja provar ou desenvolver”.

A partir de Marconi e Lakatos (2012), entende-se que na escolha do tema, o estudante tem a liberdade de selecionar um assunto ou problema de sua preferência, atentando-se sempre para a sua área de interesse.

Para complementar a importância do tema, Roesch (2012, p. 13) assegura “[...] é bom que a escolha do tema parta fundamentalmente do interesse do aluno, uma vez que, ao tomar uma decisão, ele deve estar preparado para conviver com aquele tema por vários meses”.

Em virtude disso, define-se como tema neste trabalho de conclusão de curso o estudo de viabilidade de uma administradora de condomínios.

Marconi e Lakatos (2012, p. 107) “a formulação do problema prende-se

ao tema proposto: ela esclarece a dificuldade específica com a qual se defronta e que se pretende resolver por intermédio da pesquisa”.

De acordo com Roesch (2012, p. 90) define problema como: “[...] uma situação não resolvida, mas também pode ser a identificação de oportunidades [...]”. Com base nestes conceitos, a questão que norteia este trabalho de conclusão de curso é a seguinte: existe viabilidade para uma administradora de condomínios em Nova Prata?

2.2 OBJETIVOS

Segundo Markoni e Lakatos (2012, p. 171) “a formulação dos objetivos significa definir com precisão o que se visa com o trabalho [...]”.

Com relação à formulação de objetivos, entende-se que:

[...] ao formular objetivos, o autor do projeto está fixando padrões de sucesso pelos quais seu trabalho será avaliado; [...] a formulação de objetivos leva o autor do projeto a perceber as etapas contidas em seu trabalho, isto é, os objetivos orientam a revisão da literatura e a metodologia do projeto (ROESCH, 2012, p. 94).

Deste modo, os objetivos que norteiam este trabalho são:

- a) Analisar a viabilidade do negócio;
- b) Identificar os possíveis consumidores potenciais;
- c) Conhecer as necessidades dos consumidores;
- d) Estabelecer os diferenciais do negócio;
- e) Verificar a viabilidade do atendimento personalizado;
- f) Determinar a forma de pagamento mais utilizada pelos consumidores;
- g) Identificar a rede social mais conveniente para divulgação;
- h) Saber quais os serviços que uma Administradora de Condomínios pode prestar a um Edifício.

2.3 JUSTIFICATIVA

A seguir, apresentam-se as justificativas pela escolha do tema na visão do autor deste estudo e na ótica de autores renomados no assunto.

Com o crescente avanço das edificações nas cidades surge a palavra condomínio que por sua vez é composto por um conjunto de pessoas que são denominadas de condôminos. Esses conjuntos de pessoas tendem a criar um vínculo entre si, podendo ser harmônico ou não. Sendo assim, o condomínio é um ambiente compartilhado por pessoas diferentes que tornam o local propício a divergências de ideias e opiniões sobre diversos assuntos.

Através desta vivência entre moradores surge à necessidade de controlar possíveis problemas que impossibilitam uma boa convivência entre os moradores, os chamados conflitos condominiais. Existem muitos fatores que tendem a gerar conflitos entre vizinhos, desde a posição correta do carro na vaga da garagem até na hora da limpeza do prédio. Partindo desse ponto síndicos e/ou administradores precisam encontrar soluções para que sejam amenizados ou solucionados esses problemas. Os conflitos em condomínios veem se tonado um tema bastante atual.

Assim, de acordo com Garbelini (2016) os conflitos acontecem quando há a junção de duas ou mais pessoas que buscam fazer valer opiniões divergentes não havendo cessão de nenhum dos lados, tornando-se um embate pessoal.

Para o advogado Álvares (2018, p. 1): “A primeira coisa que se deve perceber é que o conflito é algo natural à condição humana e dessa forma o ideal seria na maioria das vezes não o evitar, mas sim trabalhá-lo adequadamente”.

Rachkorsky (2018) justifica que os conflitos entre vizinhos surgem pela falta de consciência dos moradores com relação às regras estabelecidas para a boa convivência.

É sabível que cada ser humano é diferente um do outro e partindo deste princípio Rachkorsky (2018) complementa que morar em um condomínio requer habilidades para compartilhar o espaço e as decisões com os vizinhos, que nem sempre possuem os mesmos hábitos e as mesmas expectativas.

Portanto, o propósito deste trabalho é identificar os conflitos mais frequentes nos condomínios e procurar soluções de forma correta, levando em conta os métodos mais eficientes.

3 REFERENCIAL TEÓRICO

Neste capítulo abordam-se noções gerais sobre empreendedorismo, a literatura do negócio proposto, case de sucesso e conceituação do Canvas.

3.1 NOÇÕES GERAIS SOBRE EMPREENDEDORISMO

Para Dolabela (2008, p. 36) “educar na área de empreendedorismo ou disseminar uma cultura empreendedora significa preparar pessoas capazes de criar empresas”. O contexto atual favorece o surgimento de empreendedores, conforme se relata a seguir.

O contexto atual é propício para o surgimento de um número cada vez maior de empreendedores. Por esse motivo, a capacitação dos candidatos a empreendedor está sendo prioridade em muitos países, inclusive no Brasil, haja vista a crescente preocupação das escolas e universidades a respeito do assunto, por meio da criação de cursos e matérias específicas de empreendedorismo, como uma alternativa aos jovens profissionais que se graduam anualmente nos ensinos técnico e universitário brasileiro (DORNELAS, 2005, p. 23).

Segundo Dolabela (2008) afirma que existe uma visão mecanicista no mundo empresarial, que defende que após ser criada uma empresa, ela caminha sozinha. Entretanto a permanência da mesma se dá por suas transformações. Nesse sentido, empreender significa estar atento constantemente às oportunidades, inovando e modificando-se com frequência. Para que isso seja possível, é necessário formar empreendedores capacitados.

3.1.1 Empreendedor

Segundo Dolabela (2008, p. 61) “o empreendedor é alguém capaz de desenvolver uma visão, mas não só”.

Para o autor, o empreendedor precisa saber influenciar certas pessoas chaves nas organizações, como terceiros, sócios, colaboradores, investidores, de que a visão que ele desenvolve pode encaminhá-los a uma situação favorável posteriormente.

Referente ao conceito de empreendedor entende-se que:

Ser empreendedor não é somente uma questão de acúmulo de conhecimento, mas a introjeção de valores, atitudes, comportamentos, formas de percepção do mundo e de si mesmo voltados para atividades em que o risco, a capacidade de inovar, perseverar e de conviver com a incerteza são elementos indispensáveis (DOLABELA, 2008, p. 60).

Dornelas (2005, p. 21) enfatiza algumas características relevantes. “Os empreendedores são pessoas diferenciadas, que possuem motivação singular, apaixonadas pelo que fazem não se contentam em ser mais um na multidão, querem ser reconhecidas e admiradas, referenciadas e imitadas, querem deixar um legado”.

O SEBRAE¹ define a personalidade de um empreendedor citando alguns aspectos fundamentais:

- a) Criatividade para solucionar problemas;
- b) Liderança para formação de equipe, inspiração, motivação, compartilhamento de ideias, ouve e aceita sempre as opiniões;
- c) Perseverança para se manter firme em seus objetivos;
- d) Flexibilidade para as possíveis situações adversas;
- e) Disposição para se dedicar totalmente ao seu negócio;
- f) Automotivação para buscar a realização profissional;
- g) Formação constante para atualização sobre o mercado;
- h) Organização para coordenar os processos produtivos e administrativos;
- i) Senso crítico para se antecipar aos problemas.

Com base no que significa ser um empreendedor, destacam-se alguns exemplos.

Exemplos do que seja um empreendedor: Indivíduo que cria uma empresa, qualquer que seja ela; Pessoa que compra uma empresa e introduz inovações, assumindo riscos, seja na forma de administrar, vender, fabricar, distribuir, seja na forma de fazer propaganda dos seus produtos e/ou serviços, agregando novos valores; Empregado que introduz inovações em uma organização, provocando o surgimento de valores adicionais. Contudo, não se considera empreendedor uma pessoa que, por exemplo, adquira uma empresa e não introduza nenhuma inovação (quer na forma de vender, de produzir, quer na maneira de tratar os clientes), mas somente gerencie o negócio (DOLABELA, 2004, p. 29).

3.1.2 Conceitos de empreendedorismo

Para Dornelas (2005, p. 39) “empreendedorismo é o envolvimento de pessoas e processos que, em conjunto, levam à transformação de ideias em oportunidades. E a perfeita implementação destas oportunidades leva à criação de negócios de sucesso”.

Segundo Velho e Giacomelli (2017) empreender é começar algo novo, enxergar o que ninguém está enxergando e realizar essa visão, não somente sonhar, mas tomar atitude com relação a esse sonho.

Ainda, segundo Velho e Giacomelli (2017, p. 10) “[...] o termo empreendedor está carregado da sugestão de que este perfil é de um indivíduo que tem ideias e iniciativa para propor novos negócios e busca se cercar de infraestrutura para que este negócio seja viável”.

Conforme Dolabela (2008) o empreendedorismo estuda o empreendedor, seu perfil, suas origens, suas atividades e seu universo de atuação.

3.2 LITERATURA DO NEGÓCIO PROPOSTO

A atividade de administração condominial envolve uma série de instruções, normas e legislações, das quais o gerente deve ter conhecimento para desenvolver suas atividades.

3.2.1 Visão geral referente condomínios

A seguir apresenta-se o assunto referente a administração de condomínios fundamentado no Código Civil Brasileiro.

3.2.1.1 Legislação e Normas

Nesta fase busca-se evidenciar a legislação e normatização que disciplinam a gestão condominial, sem a pretensão, evidentemente, de esgotar o assunto. Seguir essas normas é imprescindível para ajudar a prever e minimizar problemas, colaborando com a melhora na qualidade dos serviços prestados pela administração e para dar segurança jurídica ao Condomínio e aos responsáveis pela administração.

3.2.1.2 NCC (Novo Código Civil)

Aprovado em 2002, passou a vigorar a partir de 11 de janeiro de 2003, trazendo um capítulo dedicado aos Condomínios Edilícios, regula a gestão dos condomínios em edificações e separa-os do condomínio geral, que engloba outras formas de condomínio, com abordagem mais jurídica e que, nesse projeto, não serão objeto de estudo. Com entrada em vigor desse Código de 2002, diversos artigos da Lei n. 4591/64 foram revogados, remanescendo poucos dispositivos, especialmente os referentes à incorporação imobiliária.

O atual Código Civil disciplina expressamente o condomínio edilício nos artigos 1.331 a 1358. Além de tornar mais explícito o regramento, atualizou a redação das normas e supriu alguns vazios que ainda se faziam sentir, adotando soluções já assentadas pela doutrina e jurisprudência.

Há entendimento de que a publicação do Novo Código Civil, no que tange ao condomínio edilício, revogou parte da lei 4.591/64, já que além de tratar da matéria ali regulada não fez expressa referência de continuar em vigor as disposições constantes daquela lei especial. Portanto, continuam em vigor as disposições da referida lei que não confrontarem com o novo diploma legal, tais como os artigos que tratam sobre as incorporações imobiliárias.

3.2.1.3 Lei n.º 4.591/64

Segundo o novo código civil a lei foi elaborada principalmente para regulamentar a atividade de incorporação imobiliária, trazendo à luz os direitos e deveres de cada parte na relação entre incorporadores e compradores de imóveis.

Anteriormente a sua criação, muito se discutia sobre a responsabilidade da administração daqueles empreendimentos criados e vendidos por incorporadores, muitas vezes imputando sobre esses últimos a responsabilidade pela gestão. Assim, uma parte inteira da lei destina-se a compilar o conjunto de normas que disciplina a administração dos condomínios. A lei tem caráter genérico e é pormenorizada através da Convenção do Condomínio. Há no mercado alguns especialistas que defendem que os arts. 1.º a 27º, que compõe o Título I, relativos à administração de

condomínios, teriam sido todos revogados, ficando sem efeito, por terem sido tratados no Novo Código Civil.

3.2.1.4 Código Civil x Lei nº 4591/64 – Conflitos

Em função da primeira parte da Lei nº 4.591/64, que disciplinava o regime jurídico do condomínio especial, ter sido transplantada para o Novo Código Civil, a doutrina ainda não é pacífica quando a se trata de normatização do condomínio edilício. No entendimento de Sylvio Capanema de Souza, Marcos Antonio Benassi e Pedro Elias Avvad, foi totalmente revogada a primeira parte da Lei nº 4.591/64, em consonância com o artigo 2º, §1º, da Lei de Introdução às Normas do Direito Brasileiro. Para Luiz Antonio Scavoni Júnior, que também se embasa no artigo 2º, da Lei de Introdução às Normas do Direito Brasileiro para corroborar a sua tese, defende ter sido revogada somente a parte da Lei nº 4.591/64 que colide com os artigos 1.331 a 1.358, do Novo Código Civil. (Scavoni, 2013). Nesta última corrente, Melhim Namem Chalhub, reconhece, diante das lacunas e incongruências no texto do Novo Código Civil, a importância da utilização subsidiária e norteadora de posicionamentos consolidados da doutrina e jurisprudência, assim como, da Lei nº 4.591/64 naquilo que não for conflitante (Chalhub, 2012).

3.2.1.5 Regulamento Interno

O regulamento interno é o conjunto de normas que regulam e disciplinam a conduta interna dos condôminos, seus locatários, usuários, serventes ou aqueles que de uma forma ou de outra usam o condomínio. Tem a função de detalhar o funcionamento do condomínio, regulando a conduta interna dos condôminos, locatários, ocupantes das unidades e funcionários, e estabelecendo rotinas, horários, forma de uso das áreas comuns e dos serviços condominiais para favorecer uma convivência harmoniosa entre as pessoas.

O regulamento interno visa basicamente regular as normas de conduta de seus entes, e a utilização das áreas comuns, razão pela qual, o quórum para sua aprovação é mais flexível, com apenas maioria simples dos condôminos presentes na assembleia, salvo disposição contrária da

convenção. O quórum muito severo tornaria a gestão do condomínio engessada e difícil.

O Código Civil de 2002 é omissivo quanto ao quórum necessário para a aprovação do regimento interno, conforme explicam Maluf e Marques (2006): “O Código Civil de 2002 não foi expresso quanto ao modo e quórum de aprovação do regimento interno, sendo de todo prudente que ele seja também aprovado em assembleia geral, especialmente convocada para tal fim, e seja à feição da convenção, aprovado por dois terços dos condôminos, já que para sua alteração, bem como da convenção, a lei civil exige quórum de dois terços (art. 1.351).”

Entretanto, esse entendimento não é pacífico, o que gera margem para aprovação através da maioria simples de votos, de cinquenta por cento mais um, dos condôminos presentes na assembleia especificamente convocada.

Esse instrumento deve ser utilizado como veículo para auxiliar e complementar as regras estabelecidas na convenção, assim este último possuiria normas genéricas, naquilo que o Código Civil não impõe como imperativo, e abriria um leque de possibilidades de modificação e adequação conforme a evolução ou necessidade daquela comunidade.

3.2.1.6 Legislações Federal, Estadual, Municipal

São inúmeras as Leis que regem as atividades necessárias para o bom funcionamento dos condomínios, passando por questões de: segurança contra incêndio, sanitárias, tributárias, responsabilidade de conservação e manutenção. Sem intenção de esgotar o assunto e considerando uma constante mutabilidade, apresenta-se no Anexo “B” (pag. 102) do presente trabalho uma relação com algumas dessas legislações para consulta.

3.2.1.7 Normas, Regulamentos e Instruções Técnicas

São muitas as normas, regulamentos e instruções que fazem parte da rotina da administração predial e que precisam ser observadas pelos administradores, entre elas estão as Normas Regulamentadoras do Ministério

do Trabalho, as Instruções Técnicas do Corpo de Bombeiros e as da ABNT – Associação Brasileira de Normas Técnicas.

A utilização das normas técnicas traz uma série de benefícios aos gerentes prediais e aos usuários, já que criam um padrão para processos diversos e eliminam regulamentações conflitantes para elaboração de produtos e prestação de serviços.

Segundo a ABNT, a normatização é a atividade que estabelece, em relação a problemas existentes ou potenciais, prescrições destinadas à utilização comum e repetitiva, com vistas à obtenção do grau ótimo de ordem. Em um dado contexto e proporciona os meios necessários para a troca adequada de informações entre clientes e fornecedores, com vista a assegurar a confiança e um entendimento comum nas relações comerciais.

Reduz as variedades de produtos e de procedimentos, de modo a simplificar o relacionamento entre produtor e consumidor e define os requisitos que permitam aferir a qualidade dos produtos e serviços.

Estabelece requisitos técnicos destinados a assegurar a proteção da vida humana, da saúde e do meio ambiente e acabam por diminuir o custo de produtos e serviços mediante a sistematização, racionalização e ordenação dos processos e das atividades produtivas, com a consequente economia para fornecedores e clientes. (ABNT – www.abnt.org.br)

Existe uma grande discussão sobre o caráter legal das Normas Técnicas Brasileiras e, por se tratar de assunto amplo e controverso, a matéria não é pacífica. Segundo a Enga. Inês Laranjeira da Silva Battagin - Superintendente do ABNT/CB, Norma não é Lei, mas tem força de lei.

O embasamento vem, principalmente, do artigo 39º do Código de Defesa do Consumidor – Inciso VIII – que diz: “É vedado ao fornecedor de produtos e serviços colocar, no mercado de consumo, qualquer produto ou serviço em desacordo com as normas expedidas pelos órgãos oficiais competentes ou, se normas específicas não existirem, pela Associação Brasileira de Normas Técnicas – ABNT, ou outra Entidade credenciada pelo conselho Nacional de Metrologia, Normatização e Qualidade Industrial – CONMETRO”.

Assim, ainda segundo Inês Laranjeira, se não há Regulamentação Técnica específica sobre um produto ou serviço e se a ABNT é a única

entidade reconhecida pelo CONMETRO, as Normas ABNT passam a ser a referência para a qualidade destes itens, quando comercializados no País.

3.2.2 Administração

Segundo a Lei 4.591/64, em seu art. 22º e NCC, art. 1.347, para administrar o condomínio será eleito um síndico. A este cabe a responsabilidade de gerenciar e executar todas as atividades administrativas, financeiras e operacionais do condomínio. Essa mesma legislação (Lei 4.591/64 – art. 22º - § 2º e NCC – art. 1.347 - § 2º) permite ao Síndico delegar as funções administrativas a pessoa de sua confiança.

É comum então que exista a figura da administradora de condomínios, empresa especializada no assunto, que fará, a pedido do síndico, a administração do condomínio. Dessa maneira, sempre houve o entendimento de que o Síndico não precisaria ter conhecimentos técnicos para assumir a posição, já que a administradora é especialista em administração condominial e conduziria todo o processo.

Entretanto, há de ser registrado que o atendimento das Administradoras às necessidades técnicas de respaldo ao Síndico fica aquém da demanda. Dessa forma, é necessária a contratação de serviços de apoio técnico para desenvolvimento de laudos e relatórios das diversas modalidades da engenharia, sempre que necessário, para embasar as decisões do síndico.

3.2.2.1 Atribuições da Administradora

Diante das diversas atividades relativas à administração condominial e diante da quantidade de condôminos que pode ser muito grande, parece recomendável a contratação de uma empresa para administração do condomínio, cujo papel é o de assessorar o síndico.

Como disseram Maluf e Marques (2006): “As funções administrativas, portanto, pode ser delegada a pessoa de confiança do síndico, e sob a sua inteira responsabilidade, mediante aprovação da assembleia geral dos condôminos, salvo se a convenção dispuser de maneira contrária.”

Fraga e Mello (2003) mostram diversos pontos positivos que corroboram com a ideia da contratação de uma administradora: “Muitas são as vantagens para o síndico, não profissional, dos serviços prestados pelas administradoras, podendo ser citados, entre elas: a otimização do tempo; o apoio quanto à organização administrativa; o arquivo dos documentos; a elaboração de relatórios com conteúdo técnico; o tratamento impessoal. A lei não exclui a possibilidade de delegação das funções a uma pessoa jurídica; logo, a contratação de uma administradora não fere os ditames legais. [...]”.

Sendo operacional o enfoque do presente trabalho, pouco se fala sobre as questões administrativas e financeiras relacionadas à atividade de administração condominial, que ficam a cargo da administradora de condomínios.

No entanto, vale ressaltar que, na extensa relação de tarefas, atividades e atribuições elencadas, e mesmo na bibliografia consultada, pouco se fala sobre as rotinas de operação e as questões técnicas necessárias ao bom andamento da vida condominial.

3.2.2.2 O Síndico

A palavra Síndico vem do latim *syndicus*, cujo significado é “agir com justiça”. O Síndico é a pessoa que através de mandato eletivo, bienal, permitida a reeleição, tem a obrigação de cumprir e fazer cumprir as regras determinadas pela convenção de condomínio e regulamento interno, além de executar as deliberações da assembleia geral.

Ainda Orlando Gomes (1983) ressalta que o síndico representa a massa condominial, ativa e passivamente. Como representante da coletividade, toma ações em nome de todos, respeitando os limites impostos pela convenção de condomínio e regulamento interno, e, ainda, praticando, em juízo ou fora dele, os atos para defender os interesses comuns.

Segundo Fachin (2003), disse que: “O síndico é o administrador da situação jurídica condominial, devendo praticar os atos necessários à conservação do bem objeto do condomínio, prestar contas de seus atos perante a assembleia, representar o condomínio e assegurar a participação

dos demais condôminos em decisões referentes aos bem – uma vez que todos são titulares do domínio sobre o imóvel”.

Como bem explicado por Fraga e Mello (2003): “Por imposição legal, todo condomínio necessita de um síndico, pode ser condômino ou não, pessoa física ou jurídica, mesmo que estranha ao condomínio, sendo proibida a sindicância colegiada, o que não se confunde com a previsão da eleição de subsíndicos, que são meros auxiliares daquele”.

Dessa forma, ainda que os condôminos sejam titulares de domínio ideal sobre as partes comuns, faz-se necessário existir um administrador. Sua eleição ocorre em assembleia ordinária, especificamente convocada para esse fim, mesma ocasião em que fará a prestação de contas e proporá para aprovação o orçamento anual das despesas. O síndico é um mandatário, não possuindo quaisquer privilégios em relação aos demais condôminos.

3.2.2.3 Atribuições do Síndico

Fica clara a grande variedade de obrigações e deveres imputados ao síndico. Do artigo citado pode-se destacar: o inciso I, quando diz que ao síndico compete convocar as assembleias, diz que estas são o órgão deliberativo do condomínio e estipula periodicidade mínima para sua realização – anual - e, não o fazendo, respeitando-se o quórum de $\frac{1}{4}$ das frações ideais, pode a massa condominial convocá-las; o inciso II, que versa sobre a representatividade do síndico, de forma ativa e passiva, no sentido de defender os interesses comuns.

Não cabendo, dessa forma, a representação de condôminos quanto aos seus interesses particulares; o inciso IV que trata sobre a obrigação de cumprir e fazer cumprir os dispositivos da convenção de condomínio e do regulamento interno, além das determinações das assembleias gerais. Nesse exercício é facultado ao síndico a imposição de multas e penalidades; inciso V, que determina que ao síndico cabe a conservação e a segurança das partes comuns e o zelo pelos serviços que interessam aos demais condôminos, devendo, portanto, coibir práticas abusivas ou irregulares (Lopes, 2003).

Fachin (2003) afirma que: “Por óbvio, se o síndico está submetido às regras e deliberações já mencionadas, o mesmo ocorre com os demais

condôminos”. Cabe ao administrador, porém, no exercício de suas funções, fazer cumprir essas determinações legais, convencionais ou assembleares. “O não cumprimento, por exemplo, da convenção pelos condôminos sem que o síndico tome as providências cabíveis ao caso caracteriza irregularidade por parte do administrador, que pode ser destituído de suas funções pela assembleia.”

Portanto, fica claro que a figura administrativa principal no condomínio é a figura do síndico. Tem o dever de cumprir as deliberações e as disposições legais. Assim, não pode simplesmente tomar decisões por livre arbítrio, mas sempre pautadas no que rege a legislação em vigor, podendo ser destituído a qualquer tempo.

Aqui já é possível identificar a complexidade do trabalho e fica claro que administrar condomínios não é uma tarefa fácil, que exige atualização constante e cumprimento de diversas normas, que têm função de minimizar, entre outras consequências, questões com a justiça do trabalho e diminuir riscos de acidentes.

Apesar da relação de atividades atribuídas à administradora ser extensa, pouco se falou nas questões de operação e funcionamento da edificação. Alguns pontos relacionados à operação se referem à parte administrativa do assunto, como o controle do vencimento de um contrato de manutenção ou de vencimento de uma obrigação legal.

Na prática, a função de fazer a edificação operar adequadamente fica a cargo do Síndico e/ou do Gerente Predial. Se esses não têm conhecimentos aprofundados é grande a possibilidade da incidência de desvios, negligências nas ações e deficiências no funcionamento dos itens diversos. O responsável por operar a edificação precisa conhecer toda a cadeia de produtos e serviços relacionados à sua atividade. Nessa esteira, há gerentes prediais e síndicos de todos os níveis de conhecimento, desde o mais elementar ao mais preparado tecnicamente para atender e operar edificações de grande porte e complexidade. Independentemente do nível de conhecimento desse profissional, seja síndico ou gerente predial, na visão do autor, ele vai atuar como um Gerente de Facilidades.

3.2.2.4 Considerações Complementares

Como dito acima, apesar das diversas atribuições das empresas administradoras, a gestão operacional é normalmente realizada pelos síndicos e gerentes prediais, no ponto de vista do autor, o principal ponto de geração de problemas na administração condominial e, principalmente, na implantação de empreendimentos imobiliários.

Na grande maioria das vezes, o Síndico eleito não exerce a função utilizando técnicas profissionais de gestão, por não ser sua área de atuação profissional, e, o gerente predial, por questões de recursos financeiros, nem sempre é adequadamente preparado.

Assim, o primeiro muitas vezes não tem o tempo e conhecimentos necessários para realizar a função e o segundo se apega em questões mais elementares e trabalha mais de forma reativa. Além disso, aos olhos dos usuários, a divisão de responsabilidades entre as atribuições do síndico e da administradora não é clara e, em sua percepção, há um corpo gestor designado para fazer com que tudo funcione independentemente de quem faz o que.

Ou seja, os usuários esperam utilizar as instalações e esperam que estas estejam em ordem e em condições normais de uso.

Ao usuário não interessa saber a divisão das responsabilidades, vez que isso permite apenas identificar a culpa por eventuais problemas, mas não sana a questão principal que é ter suas necessidades atendidas.

A gestão da operação, não é apenas o ponto que gera maior percepção de qualidade e de maior importância em termos de valor para o cliente, mas também é o ponto de maior impacto financeiro, já que a maior parte dos custos condominiais está diretamente ligada às questões de operação.

O gerente deve acompanhar e ter ciência de toda a atividade descrita no tópico anterior, executadas pela administradora e, além daquelas, deve acompanhar de perto e gerenciar os serviços do escopo da operação de um condomínio, a saber:

- a) Manutenção preventiva e corretiva de todos os equipamentos, áreas e sistemas prediais, entre eles e principalmente, os

relativos à segurança da edificação e de seus usuários, seja por empresas especializadas ou equipe de manutenção local;

- b) Gestão dos serviços terceirizados (portaria, segurança, jardinagem, limpeza e etc.). A parte de contratos e documentações está no escopo da gestão administrativa, como dito acima. Aqui, o foco está na supervisão e avaliação do serviço realizado;
- c) Gestão da Manutenção – conforme NBR 5.674 da ABNT;
- d) Gestão dos colaboradores do condomínio nos casos em que forem contratados pelo próprio condomínio;
- e) Gestão de obras e reformas realizadas no condomínio (áreas comuns);
- f) Acompanhamento de obras e reformas realizadas nas unidades autônomas, no sentido de garantir que essas não prejudicarão e não atentarão contra a segurança da edificação e de seus usuários (NBR16. 280);
- g) Fiscalização e obrigação de fazer cumprir as regras constantes na legislação, convenção condominial e regulamento interno do condomínio;
- h) Vistoria periódica nas instalações, sistemas prediais e áreas comuns com emissão de laudos ou relatórios, conforme o caso;
- i) Contratação de Laudo de Inspeção de Obra em Garantia;
- j) Gestão das utilidades com rotinas periódicas de medição e inspeção dos pontos de consumo de água, luz e gás;
- k) Contratação periódica de Laudo de Inspeção Predial;
- l) Contratação de laudos específicos para os sistemas que apresentem problemas e requeiram avaliação ou análise técnicas para determinar a relação causa/origem e diagnóstico.

Segundo Karpát (2012): “Com o passar do tempo, as edificações foram se sofisticando, as áreas comuns, antes meros coadjuvantes, tornaram-se protagonistas e principais atrativos dos novos compradores”. Não bastasse isso, as obrigações legais e fiscais ampliaram-se. “Com o aperfeiçoamento do

sistema tributário, os condomínios viraram alvos e passaram a expressamente ter que cumprir toda sorte exigências.”

Além disso, novas tecnologias, equipamentos eletro/eletrônicos sofisticados e de alto custo, impõem a necessidade de assistência técnica especializada.

Em consequência, os administradores voltaram suas atenções para o cumprimento dessas necessidades tributárias e burocráticas, deixando questões, não menos importantes, de convivência, conciliações entre vizinhos, rotinas e controles do dia a dia, funcionário, sem uma atuação mais próxima.

Ainda não há no Brasil uma formação específica para a área de gerenciamento predial, como na Austrália, por exemplo, onde para exercer a atividade de administração de condomínios é necessário apresentar formação específica e ser devidamente licenciado. Naquele país a atividade é conhecida por “*Strata Management*”, se referindo à gestão de propriedades cujo domínio é compartilhado entre diversos proprietários.

O “*Strata Manager*” é um especialista da área de “*Property Management*” encarregado de operar e gerenciar o dia a dia de propriedades compartilhadas, de múltiplas unidades, com áreas comuns e serviços comuns. Esse profissional tem como obrigação trabalhar em conjunto com uma “comissão de proprietários” para manter e administrar a propriedade e criar um ambiente apropriado para o uso da “micro comunidade”. Entre suas atividades podem se destacar a contabilidade geral, elaboração de orçamento, atendimento de chamados, relatórios financeiros, preparação de reuniões, gerenciamento de contratados, comunicação com proprietários, coordenação das tarefas de manutenção e a aplicação das normas e leis.

Comparando com as atividades de gerenciamento condominial, não se nota diferenças. No entanto, o profissional que deseja seguir essa carreira, precisa necessariamente ser licenciado e, além de cursos específicos, passa por processo de certificação. Profissionais de “*Strata Management*” precisam ser licenciados por órgãos regulatórios da área de serviços e de “*Real Estate*”.

Por fim, vale dizer o usuário espera um “pacote de serviços” que é formado pela atuação dos gerentes, dentro das características e padrão de cada empreendimento, que é o que determina a base para a percepção do pacote de serviços esperado pelo usuário. Como exemplo, pode-se dizer que

um usuário de empreendimento comercial não tem a mesma expectativa de um usuário de edifício residencial. Da mesma forma, um usuário de empreendimento de alto padrão tem uma expectativa de serviço diferente da de um usuário de um empreendimento de um padrão inferior, sejam eles empreendimentos residenciais, comerciais, etc.

Quando se identifica o pacote de serviços condizente com o serviço esperado pelo usuário é possível realizar o gerenciamento da operação com vistas a atingir a percepção do serviço de forma conjunta, em que as características específicas de cada item serão definidas e acompanhadas na sua execução.

Pode-se inferir que o perfil profissional para o candidato a “*Strata Manager*” exige preparo técnico multidisciplinar e conhecimento na área jurídica.

No Brasil, tal preparação profissional ainda encontrasse em fase experimental com poucas opções de formação como a que pode ser oferecida pelo MBA em Gerenciamento de Facilidades.

3.2.2.5 A Qualidade na Prestação de Serviços

Este estudo tem a intenção de apresentar um modelo que ao mesmo tempo guie o gerente na tarefa de implantar um condomínio e evidencie a qualidade nos serviços implícitos executados.

Assim, além de controles, procedimentos e rotinas, tem que se falar em conceitos e critérios para avaliação da qualidade que deverão ser aplicados na prestação de serviço apresenta-se posteriormente, uma vez que é essencial que conceitualmente o modelo criado atenda às expectativas e necessidades do usuário, resultará em maior percepção da qualidade da prestação de serviço.

3.2.2.6 Acordo de Nível de Serviços

No rol de serviços prestados aos usuários de um condomínio estão, entre outros, a operação e manutenção de equipamentos, limpeza e conservação, segurança. Muitos desses serviços, na grande maioria das vezes, são executados por terceiros, empresas especialistas ou com

profissionais assistidos em uma função ou habilitação específica. O gerente, para garantir que esses terceiros entreguem a qualidade necessária para cada caso, precisa não só acompanhar a execução dos serviços, mas também saber contratar esses serviços de maneira que esses atendam as necessidades daquela edificação específica e seus usuários.

Uma forma de se antecipar na busca pela qualidade na prestação de serviços diversos é a utilização de “SLAs” no momento da contratação. SLA é a sigla para “*Service Level Agreement*” que pode ser traduzido como Acordo de Nível de Serviço. O conceito é explicitado logo de início pelo seu nome, quer dizer, estabelecer entre tomador e prestador dos serviços um acordo de condições mínimas para que a prestação de serviço apresente um determinado nível de qualidade esperado.

No momento em que cria um acordo detalhado dos serviços em questão e sobretudo a maneira como serão prestados cria-se uma forma de medir se o terceiro está prestando o serviço esperado pelo usuário, uma vez que esse se explicitou na determinação do SLA.

Mesmo depois de combinado o nível do serviço que deve ser prestado existe a possibilidade de a prestadora de serviços não ter capacidade técnica ou estrutura para cumprir com os parâmetros criados, o que vai causar problemas e abalar a percepção da qualidade. Assim, essas contingências não serão evitadas pela adoção do SLA.

Durante a fase de uso e operação da edificação existe outra ferramenta produzida pela engenharia diagnóstica em edificações, através da Inspeção Predial que poderá fornecer subsídios ao gerente de facilidades para corrigir rumos no processo, procedimentos e periodicidade de intervenção, ou ainda ajustar o plano de manutenção do condomínio.

Nota-se então que a adoção do conceito de SLA possibilita minimizar as partes das falhas, melhorando a qualidade final da prestação de serviços com impacto na percepção do usuário.

GADREY (2001), diz que ao avaliar produtividade em serviços considerando análises lineares, como simples indicadores, pode-se estar cometendo grandes erros ou deixando de considerar questões importantes como a qualidade na prestação do serviço.

Para MACEDO (2005) afirma que “deve-se evitar adotar níveis de serviços demasiadamente prescritivos por serem muito específicos e induzirem o terceirizado a realizar serviços rotineiros por vezes desnecessários, apenas para cumprir o contrato”.

É importante se atentar para tais observações, pois demonstram a importância dos conceitos sobre os métodos de avaliação da qualidade que serão a base para a criação de um SLA adequado, mitigando a possibilidade de falhas.

Avaliar o desempenho dos sistemas que compõem a infraestrutura é bastante simples, já que é perfeitamente possível determinar indicadores e métricas tangíveis, sem subjetividades e interpretações.

São constatações objetivas do desempenho, tais como a quantidade de vezes que determinado equipamento ficou parado; quantidade de intervenções corretivas, entre outras.

Já em termos de serviços, tais como segurança, paisagismo, manutenção, entre as principais, mais difícil será a tarefa de elaborar indicadores e métricas de qualidade serviço, em função dos indicadores dependerem da percepção do usuário, o qual, como já foi visto, possui níveis de exigência diferenciados.

Assim, ao elaborar os requisitos constantes do SLA, é preciso enfatizar o uso de critérios objetivos de prazos, de qualidade, e também de custos, de maneira que justifique a aplicação do método como auxiliar na garantia da qualidade.

Os demais requisitos que possam depender da percepção do usuário, cujo caráter é subjetivo, devem complementar os indicadores “objetivos” para composição do SLA, de forma que critérios estabelecidos possam ser auditáveis.

Nesse momento outra ferramenta da engenharia diagnóstica mostra sua aplicabilidade uma vez que a auditoria dos serviços deverá ser utilizada para ajustar a conformidade ou não entre a prestação de serviço e os termos da contratação, requerendo a emissão do respectivo laudo de auditoria dos serviços ou dos procedimentos.

3.3 EMPREENDEDORISMOS NO NEGÓCIO PROPOSTO

Este subcapítulo refere-se a cases de sucesso de empresas, a seguir apresentados, no ramo de administração de condomínios na cidade de Nova Prata RS.

3.3.1. Ellos administradora de condomínios

A Ellos administradora de condomínios é um case de sucesso na área de administração de condomínios na cidade de Nova Prata, oferece um serviço com eficiência e transparência. Seu case é “queremos oferecer um serviço diferenciado a nossos clientes. Confiar a nós este serviço significa benefícios a todos os envolvidos”.

Aos condôminos, um maior conforto, devido à agilidade na solução de problemas, acessibilidade e transparência nas finanças. Para o síndico, um menor envolvimento com burocracias e resolução de problemas.

A Gestão de Condomínios é como uma corrente, onde todas as partes envolvidas são unidas através de “elos”. Nosso papel nesta corrente é manter um relacionamento produtivo entre todos para o sucesso do empreendimento. Condomínios administrados por uma empresa profissional, garante um maior conforto e praticidade para os condôminos. Oferecemos solução completa através de serviços inovadores, focados no bem estar das pessoas e em resultados que agregam valor ao seu patrimônio.

Serviços oferecidos pela empresa:

- a) Assessoria Administrativa (documentações, assessoria para síndicos, assembleias, intermediação de conflitos e gestão de espaço comum);
- b) Assessoria Jurídica realizada por parceiros homologados (regularização e criação de convenções e regulamentos);
- c) Assessoria Contábil realizada por parceiros homologados. Atualizações de RAIS e CNPJ, Declarações de Imposto de Renda, FOPAG, etc.;
- d) Gestão Financeira completa (pagamentos e recebimentos, prestação de contas, gestão transparente, redução de custos, previsões orçamentárias, etc.);

- e) Gestão de Contratos (cotação e contratação de serviços terceirizados);
- f) Gestão de RH recrutamento e seleção, coordenação de atividades e gestão de rotinas trabalhistas;
- g) Inspeção e Manutenção Predial para verificação de necessidades e gerenciamento dos serviços de reparo.

Para os Condôminos:

- a) Assessoria na fase final da obra e vistoria de entrega do imóvel;
Intermediação de ajustes finais da construção conforme necessidade do cliente;

- b) Gestão de mudanças e instalações (móveis e equipamentos);

Para Construtoras/Incorporadoras:

- a) Colaboração nos projetos, com sugestões visando a qualidade e funcionalidade do empreendimento;
- b) Instalação de condomínio – documentações e planejamento financeiro;

Assessoria na implantação de áreas de uso comum (hall, salão de festas, playground, academias, etc.);

- c) Menor envolvimento do Síndico em burocracias e resolução de problemas;
- d) Maior conforto para os Condôminos;
- e) Valorização do patrimônio, mantendo-o sempre bem conservado e atualizado frente às necessidades dos clientes;
- f) Maior agilidade na solução de problemas;
- g) Banco de dados e relatórios completos que subsidiam e facilitam a tomada de decisões;

Estas informações foram buscadas no *site* da empresa citada anteriormente em ¹<https://www.ellogestao.com/condominios#section-5>.

¹ Acessado no dia 22 de setembro de 2021 as 18:47

3.3.2 Imobiliária Nedeff

A Nedeff soluções em administração é outra empresa com um case de sucesso na área de administração de condomínios ela iniciou as atividades em julho de 1995, com o propósito de intermediar a venda e compra de imóveis, em Nova Prata e região; além do serviço de avaliação de imóveis. Em 1997, passa a oferecer os serviços de administração de condomínios. O responsável técnico é o Adm. Ms. Mauricio C. Nedeff, o qual está capacitado a desempenhar cada um dos 3 diferentes serviços que a Empresa oferece. Registros: Conselho Regional de Corretores de imóveis CRECI RS 15.861; Conselho Regional de administração CRA RS 024.440; Conselho Federal de Corretores de imóveis, Cadastro Nacional de Avaliadores imobiliários COFECI CNAI 000150.

Considerando que está cada vez mais complexa a função do síndico, em administrar um edifício, a Imobiliária Nedeff oferece este serviço, com o intuito de profissionalizar a administração dos edifícios e, ao mesmo tempo, facilitar/colaborar com as atividades do síndico. Administrando assim, a parte financeira (cobranças, pagamentos, compras em geral), de pessoal e manutenções gerais. Ficando o síndico, como um gerente do edifício. Serviço cobrado mensalmente.

Estas informações foram buscadas no *site* da empresa citada acima em ²<http://www.n2f.com.br/sobre-a-empresa> e ³<http://www.n2f.com.br/nossos-servicos>.

3.4 CONCEITUAÇÕES CANVAS

Com base no *site* do SEBRAE¹ “um canvas nada mais é do que um mapa. Ou seja, ele é uma forma de resumir e esboçar os pontos-chave de um determinado negócio”.

De acordo com Dornelas (2020, p. 13) “[...] o modelo de negócio Canvas foi criado e proposto originalmente por Alexander Osterwalder e Yves Pigneur”. Ainda Dornelas (2020) afirma que o Canvas é um modelo de negócio que

² Acessado dia 22 de setembro de 2021 as 18:52

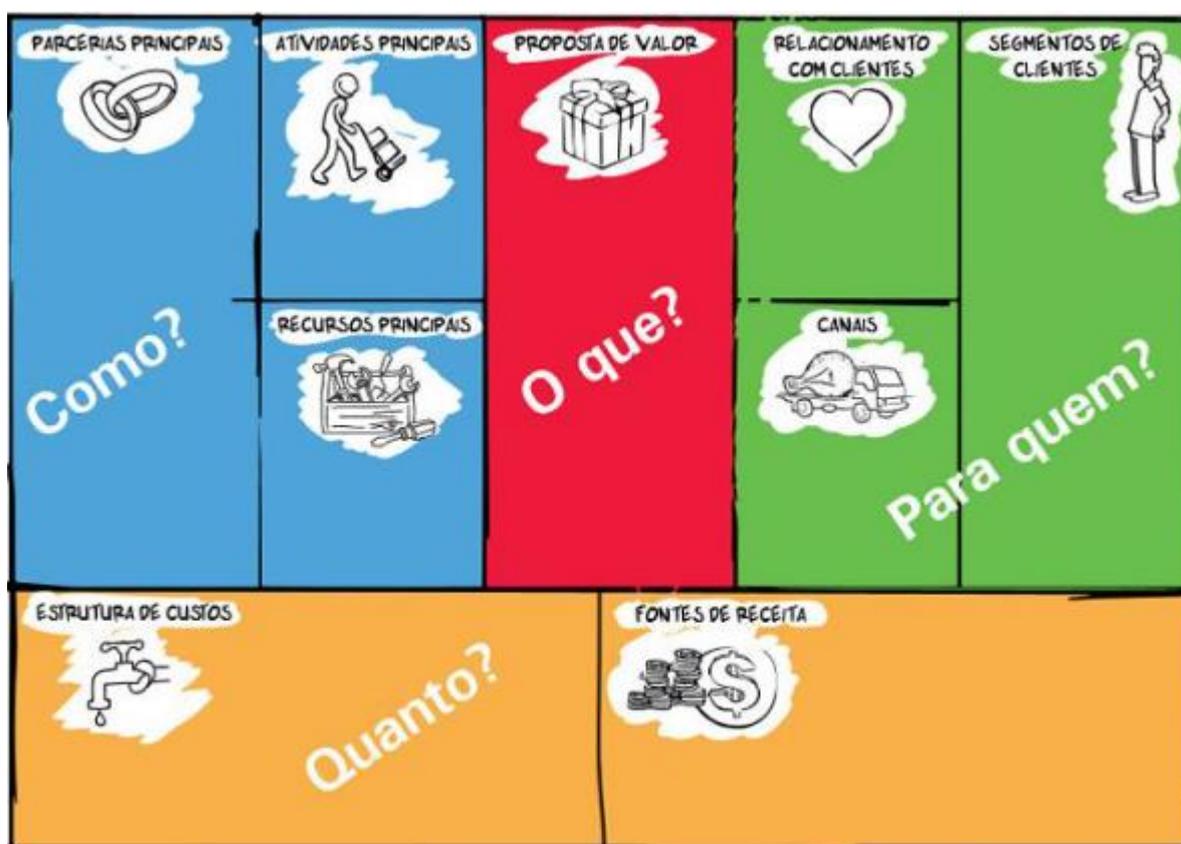
³ Acessado dia 22 de setembro de 2021 as 18:57

auxilia empreendedores a identificarem oportunidades e é um dos métodos mais conhecidos e utilizados.

Segundo o SEBRAE², essa ferramenta tem como objetivo descrever os principais elementos e fases que fazem parte de um empreendimento, para proporcionar integração a organização. Para o criador da ferramenta, os principais componentes de um negócio são: segmentos de clientes, proposta de valor, canais, relacionamento com clientes, fontes de receita, recursos principais, atividades principais, parcerias principais e estrutura de custos.

Esses componentes são divididos em blocos em um quadro, para proporcionar uma melhor visualização das principais atividades de uma organização, como mostra a Figura 1.

Figura 1- Modelo de negócio Canvas



Fonte: SEBRAE (2016).

Para complementar a conceituação do Canvas, o SEBRAE³ assegura que “o Business Model Canvas auxilia os empreendedores numa definição de modelo de negócio, assim como relaciona as informações de uma forma

sistêmica, integrada e rápida”. Dando continuidade ao assunto, apresentam-se os nove blocos que compõem o quadro Canvas.

Conforme Osterwalder e Pigneur (2011), o Canvas é um modelo simples e prático, que reúne as principais atividades da empresa em um quadro. O modelo é feito para verificar a viabilidade inicial do negócio. Caso o negócio seja viável, parte-se para o plano de negócios.

3.4.1 Segmentos de Clientes

Conforme Osterwalder & Pigneur (2011, p. 20) “o componente segmentos de clientes define os diferentes grupos de pessoas ou organizações que uma empresa busca alcançar e servir”.

De acordo com Osterwalder & Pigneur (2011) os clientes são a base de qualquer modelo de negócio. Eles são o motivo da sobrevivência das organizações. Para melhor satisfazê-los é necessário compreender suas necessidades e comportamentos, agrupando-os em segmentos.

Os autores afirmam que existem diferentes tipos de segmentos de clientes e exemplificam seu ponto de vista através de cinco exemplos citados a seguir:

- a) Mercado de massa: dedica-se a atender as necessidades de um grupo maior de clientes com necessidades e problemas parecidos;
- b) Nicho de mercado: concentra-se em atender clientes específicos e qualificados, voltando-se as exigências particulares desse nicho;
- c) Segmentado: visa atender clientes diferentes, porém com necessidades e problemas muito parecidos;
- d) Diversificado: busca atender clientes com necessidades e problemas bem diversificados entre si;
- e) Mercados multilaterais: volta-se a atender dois ou mais grupos de clientes diferentes, porém que se correlacionam. O motivo dessa interdependência entre eles é que só é gerado valor se houver interação entre os grupos.

3.4.2 Proposta de Valor

Segundo Osterwalder & Pigneur (2011, p. 22) “a proposta de valor é o motivo pelo qual os clientes escolhem uma empresa ou outra”. Ainda, para eles Osterwalder & Pigneur (2011), a proposta de valor é algo a mais adquirida pelo cliente ao comprar de uma determinada marca. Ela supre as exigências e satisfaz as necessidades dos consumidores.

Assim Osterwalder & Pigneur (2011) citam alguns elementos que podem contribuir para a criação de valor. São eles: novidade, desempenho, personalização, fazer o que deve ser feito, design, marca, preço, redução de custo, redução de risco, acessibilidade e conveniência.

3.4.3 Canais

Com base no que Osterwalder & Pigneur (2011, p. 26) escreveram “os canais são o ponto de contato dos clientes e desempenham um importante papel na sua experiência geral”.

Para Osterwalder & Pigneur (2011) as funções dos canais são aumentar o conhecimento sobre os produtos e serviços, auxiliar os clientes na avaliação da proposta de valor de uma organização, autorizar os clientes na aquisição de produtos e serviços, entregar uma proposta de valor aos consumidores e executar o pós-compra.

De acordo com Osterwalder & Pigneur (2011) os canais podem ser distinguidos em canais diretos ou indiretos e particulares ou em parceria.

Com relação aos tipos de canais, segue conceituação.

Uma organização pode optar entre alcançar seus clientes através de canais particulares, canais em parceria ou a mistura de ambos. Canais particulares podem ser diretos, como uma equipe de vendas ou um site, ou indiretos, como lojas de revenda possuídas ou operadas pela organização. Canais de parceria são indiretos e abrangem toda uma gama de opções, como distribuição de atacado, revenda ou sites de parceiros (OSTERWALDER & PIGNEUR, 2011, p. 27).

3.4.4 Relacionamento com Clientes

Para Osterwalder & Pigneur (2011) o relacionamento com cliente visa definir os tipos de relações que a organização pretende desenvolver com cada

segmento de cliente. No desenvolvimento desse relacionamento, algumas motivações podem guiar as empresas. Sobre essas motivações, a seguir segue a definição.

O Relacionamento com Clientes pode ser guiado pelas seguintes motivações: Conquista do cliente; Retenção do cliente; Ampliação das vendas. (OSTERWALDER & PIGNEUR, 2011, p. 28).

3.4.5 Fontes de receita

Segundo a analogia feita por Osterwalder & Pigneur (2011) o cliente é o coração de um negócio e a fonte de receita é a rede de artérias. Isso ressalta a importância que os dois exemplos têm para uma organização.

Segundo Osterwalder & Pigneur (2011, p. 30) “o componente Fontes de Receita representa o dinheiro que uma empresa gera a partir de cada Segmento de Clientes”.

Sobre a obtenção de fontes de receita, segue alguns conceitos importantes.

Uma empresa deve se perguntar: que valor cada Segmento de Clientes está realmente disposto a pagar? Responder com sucesso a essa pergunta permite que a firma gere uma ou mais Fontes de Receita para cada segmento. Cada um pode ter mecanismos de precificação diferentes, como uma lista fixa, promoções, leilões, dependência de mercado, dependência de volume ou gerenciamento de produção (OSTERWALDER & PIGNEUR, 2011, p. 30).

Osterwalder & Pigneur (2011) relatam que existem algumas maneiras para a geração de Fontes de Receitas.

a) Venda de recursos: forma mais conhecida de geração de receita, pois resulta da venda de um produto físico, como eletrônicos ou automóveis;

b) Taxa de uso: gerada pelo uso de um serviço. Um exemplo é a contratação de uma diária em um hotel;

c) Taxa de assinatura: obtida pela aquisição contínua de um serviço, como a assinatura mensal em uma academia;

d) Empréstimos/alugueis/leasing: em troca de uma taxa, é ofertado um recurso particular temporariamente;

e) Licenciamento: através das taxas de licenciamento, o consumidor tem permissão para utilizar uma propriedade intelectual protegida;

f) Taxa de corretagem: se origina através de serviços de intermediação executados em benefício de duas ou mais partes;

g) Anúncios: através de taxas é prestado um serviço para anunciar determinado produto, serviço ou marca. A indústria da mídia utiliza dessa fonte.

Além das variadas maneiras para obtenção de fontes de receitas, também existem os mecanismos de precificação que são divididos em precificação fixa, onde os preços são definidos com bases estatísticas e em precificação dinâmica, onde os preços se modificam com base no mercado.

3.4.6 Recursos principais

Para Osterwalder & Pigneur (2011) cada modelo de negócio requisita recursos principais para poder funcionar. Sem esses recursos, uma empresa não tem vida.

Osterwalder & Pigneur (2011) afirmam que esses recursos podem ser físicos, financeiros, intelectuais ou humanos. Segue exemplos de cada um deles.

a) Físicos: fábricas, máquinas, estoques, sistemas;

b) Intelectual: banco de dados, marcas, patentes;

c) Humano: funcionários/colaboradores;

d) Financeiro: dinheiro, mercado de capital, linhas de crédito.

3.4.7 Atividades principais

Tendo em vista o posicionamento de Osterwalder & Pigneur (2011) as atividades principais dizem respeito as ações mais essenciais que uma empresa pode realizar se almeja alcançar o sucesso.

Com base em Osterwalder & Pigneur (2011) elas são classificadas em três categorias.

a) Produção: as atividades estão voltadas para o desenvolvimento, fabricação e entrega de determinado produto;

b) Resolução de problemas: as atividades estão voltadas na resolução de problemas de clientes específicos;

c) Plataforma/rede: as atividades estão voltadas em desenvolver, manter e promover as plataformas, bem como o fornecimento de serviços.

3.4.8 Parcerias principais

Para Osterwalder & Pigneur (2011, p. 38) “as empresas formam parcerias por diversas razões, e as parcerias vêm se tornando uma peça fundamental em muitos Modelos de Negócios”. Ainda Osterwalder & Pigneur (2011) alegam que essas parcerias dizem respeito a rede de fornecedores e parceiros que ajudam os negócios a funcionarem.

De acordo com um material disponibilizado no site do SEBRAE13 “A parceria é uma forma de colaboração mútua na qual as partes buscam a realização de um objetivo comum com atividades específicas”.

3.4.9 Estrutura de custos

Na visão de Osterwalder & Pigneur (2011, p. 40) “este componente descreve os custos mais importantes envolvidos na operação de um Modelo de Negócios específico”.

Para Osterwalder & Pigneur (2011) os custos estão relacionados na criação e fornecimento de valor ao cliente, na manutenção desse relacionamento e na geração de receita.

Do ponto de vista de Osterwalder & Pigneur (2011), os modelos de negócios podem ser direcionados pelo custo ou pelo valor. Os modelos direcionados pelo custo visam diminuí-lo sempre que possível, através de propostas de valor com preço baixo, máxima automação e terceirizações amplas. Os modelos direcionados pelo valor visam a criação de propostas de valor, se concentrando menos nos custos.

Para complementar, as características da estrutura de custos, de acordo com Osterwalder & Pigneur (2011) se desdobram em custos fixos, custos variáveis, economias de escala e economias de escopo.

4 CANVAS DO NEGÓCIO PROPOSTO

Neste capítulo, aborda-se na Figura 2, o desenvolvimento do Canvas com base no negócio proposto. Nele, estão delimitados os nove blocos que o constituem, sendo necessário o preenchimento de cada um para sua elaboração.

Figura 2 - Canvas do negócio proposto

PARCERIAS PRINCIPAIS	ATIVIDADES PRINCIPAIS	PROPOSTA DE VALOR	RELACIONAMENTO COM CLIENTES	RELACIONAMENTO DE CLIENTES
IMOBILIÁRIAS SINDICOS PRESTADORAS DE SERVIÇO	ADMINISTRAR CONDOMÍNIOS	PRESTAÇÃO DE SERVIÇO COM QUALIDADE	ASSITÊNCIA PESSOAL E SELFIE-SERVICE	CONDOMINIOS DE NOVA PRATA
	RECURSOS PRINCIPAIS		CANAIS	
	MÃO DE OBRA CAPACITADA E SERVIÇOS DE QUALIDADE		MÍDIAS SOCIAIS E DIGITAIS	
ESTRUTURA DE CUSTOS		FUNTE DE RECEITAS		
PLANO DE MARKETING E DESPESAS ADMINISTRATIVAS		MENSALIDADE E PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS		

Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

O negócio proposto visa alcançar síndicos e condôminos que buscam uma administradora para seus condomínios, o segmento está voltado para os condomínios de Nova Prata RS e região, a proposta de valor está voltada a realização de um serviço de qualidade buscando facilitar a vida de seus clientes. Um fator imprescindível para um negócio funcionar é o relacionamento com o cliente.

Nesse quesito, a sua construção se dá priorizando as suas demandas, estando atento às suas necessidades, sendo ágil no retorno de informações e resolvendo os possíveis problemas, mostrando que a empresa se importa não somente com o lucro, mas principalmente na imagem que está passando. Os principais meios para desenvolver essa relação é pessoalmente e através das *WhatsApp* e *Instagram*.

A fonte geradora de renda se dá através da administração dos condomínios com qualidade e proporcionando tranquilidade aos seus clientes. Os recursos necessários, que são os recursos principais para o funcionamento do negócio são compostos por recursos humanos e financeiros. Os recursos

humanos dizem respeito aos colaboradores e os recursos financeiros dizem respeito ao dinheiro e aos sistemas.

Os principais fornecedores estão descritos nas parcerias principais. Eles são essenciais no funcionamento do negócio, pois são responsáveis pelo abastecimento das mercadorias.

5 PESQUISA DE *MARKETING*

Com base em Mattar (2001, p. 15) “a pesquisa de marketing é a investigação sistemática, controlada, empírica e crítica de dados com o objetivo de descobrir e (ou) descrever fatos [...]”.

Corroborando com o conceito descrito anteriormente, Malhotra (2019, p. 6) afirma que “a pesquisa de marketing inclui identificação, coleta, análise, disseminação e uso de informações, e cada fase desse processo é importante”. Para Malhotra (2019), ela promove informações exatas que apontam para uma situação que é verdadeira.

Deste modo, a pesquisa de marketing é uma ferramenta essencial para apuração e análise de dados. Neste capítulo, abordam-se os objetivos da pesquisa, a metodologia da pesquisa, o processo de coleta e análise de dados, bem como os resultados da pesquisa.

5.1 OBJETIVOS DA PESQUISA DE *MARKETING*

De acordo com Samara e Barros (2006, p. 12) “os objetivos da pesquisa são determinados de maneira a trazer as informações que solucionam o problema de pesquisa”.

Com base nos objetivos da pesquisa de *marketing*, segue a definição.

Os objetivos da pesquisa devem ser detalhados e específicos, pois servem como base para a elaboração do formulário para a coleta de dados-questionário ou roteiro. É um processo lógico em que em um primeiro momento, indica-se “o que precisamos/queremos saber – os objetivos, e por decorrência “perguntamos” – elaboramos o questionário para obter uma resposta ao objetivo proposto” (SAMARA E BARROS, 2006, p. 13).

Neste cenário, seguem os conceitos do objetivo geral e específico, bem como a descrição dos objetivos específicos.

5.1.1 Objetivo geral

De acordo com Roesch (2012, p. 96) “o objetivo geral define o propósito do trabalho”. Porém, para Roesch (2012) a formulação do mesmo não é suficiente para que a ideia do projeto desenvolvido seja precisa.

Markoni e Lakatos (2012), afirmam que o objetivo geral está ligado a uma visão abrangente e total do tema.

Com base nesses conceitos, este trabalho tem como objetivo geral verificar a viabilidade de um empreendimento no ramo de Administração de Condomínios no município de Nova Prata RS.

5.1.2 Objetivos específicos

Para Roesch (2012, p. 96) “os objetivos específicos operacionalizam/especificam o modo como se pretende atingir um objetivo geral”.

Seguindo o mesmo contexto, Marconi e Lakatos (2012) declaram que tais objetivos são de caráter mais real. Ainda, Marconi e Lakatos (2012, p. 106), com relação a função dos objetivos específicos, afirmam “[...] permitindo, de um lado, atingir o objetivo geral e, de outro, aplicar este a situações particulares”.

Roesch (2012) declara que ao formular um plano, os objetivos específicos se interligam a fases ou etapas que necessitam ser cumpridas.

Nesta perspectiva, a pesquisa de *marketing* pretende atingir os seguintes objetivos específicos:

- a) Delimitar o universo e a amostra da pesquisa;
- b) Desenvolver o instrumento de pesquisa;
- c) Aplicar o pré-teste;.
- d) Determinar o instrumento de pesquisa definitivo;

- e) Distribuir e coletar os questionários;
- f) Analisar e tabular os dados obtidos;
- g) Apresentar os resultados obtidos pela pesquisa.

5.2 METODOLOGIA DA PESQUISA

Vergara (2004) garante que existem diferentes tipos de pesquisa, a escolha depende dos critérios utilizados pelos autores. Deste modo, no presente trabalho de conclusão de curso, inicialmente aplica-se uma pesquisa de natureza qualitativa com a realização de entrevistas; e na sequência desenvolve-se uma pesquisa de natureza quantitativa, de nível descritivo e que possui como estratégia o *survey*.

Na visão de Vergara (2004, p. 47) “pesquisa metodológica é o estudo que se refere a instrumentos de captação ou de manipulação da realidade. Está, portanto, associada a caminhos, formas, maneiras, procedimentos para atingir determinado fim”.

Complementando este conceito, Marconi e Lakatos (2012) asseguram que a pesquisa caminha para o conhecimento da realidade ou para descobrir algumas verdades. Através de métodos científicos, ela busca respostas para as questões propostas.

5.2.1 Natureza Quantitativa

Apresenta-se na Figura 3, a pesquisa quantitativa aplicada sobre a implantação de uma administradora de condomínio na cidade de Nova Prata RS.

Figura 3 - Pesquisa Quantitativa

Objetivo	Obter uma compreensão quantitativa das razões e motivações subjacentes
Amostra	Pequeno número de casos não representativos
Coleta de dados	Não estruturada

Análise de dados	Não estatística
Resultados	Desenvolvimento de uma compreensão inicial

Fonte: Elaborado pelo autor com base em Malhotra (2019, p. 111).

5.2.2 Nível Descritivo

De acordo com Vergara (2004, p. 47) “a pesquisa descritiva expõe características de determinada população ou de determinado fenômeno. Pode também estabelecer correlações entre variáveis e definir sua natureza”.

Na concepção de Gil (2018) as pesquisas descritivas também descrevem as características de determinada população ou fenômeno e podem identificar algumas relações entre as variáveis. Elas podem estudar as características de um grupo, como distribuição por idade, sexo, escolaridade, entre outras.

Podem estudar o nível de atendimento dos órgãos públicos de uma comunidade, condição de habitação, criminalidade, entre outras. Por fim, as pesquisas descritivas podem descobrir a existência de agrupamento entre as variáveis, como a relação político-partidária através da pesquisa eleitoral.

5.2.2 Estratégia enquete ou *survey*

Para Gil (2019) essa pesquisa está voltada para a solicitação de informações a determinado grupo acerca de um problema que será estudado, para obter conclusões com base nos dados coletados. Para o melhor entendimento, segue definição de *surveys* sobre consumidor.

Segundo Rocha; Ferreira; Silva (2012, p. 600) as *surveys*, também chamadas de enquetes ou levantamentos, constituem a forma mais utilizada de pesquisa de marketing. Seu grande uso pelas empresas resulta, sem dúvida, de ser uma metodologia de aplicação fácil, bastante versátil e flexível, que permite obter informações padronizadas de determinada população, a partir de uma amostra.

Sendo assim, trata-se de uma pesquisa de natureza quantitativa, de nível descritivo que tem com estratégia a enquete ou *survey*.

5.3 AMOSTRAGEM

Na concepção de Marconi e Lakatos (2012, p. 16) “a amostra é uma parcela convenientemente selecionada do universo (população); é um subconjunto do universo”.

Seu propósito, com base em Roesch (2012, p. 139) “[...] é construir um subconjunto da população que é representativo nas principais áreas de interesse da pesquisa”.

De acordo com Marconi e Lakatos (2012) existem duas grandes divisões no processo de amostragem, é ela a amostragem probabilística e não probabilística.

A amostragem é probabilística se todos os elementos da população tiverem probabilidade conhecida, e diferente de zero, de pertencer à amostra.

Segundo essa definição, a amostragem probabilística implica um sorteio com regras bem determinadas, cuja realização só será possível se a população for finita e totalmente acessível. Embora as técnicas de inferência estatística pressuponham que as amostras utilizadas sejam probabilísticas, muitas vezes não se pode conseguir. No entanto o bom-senso irá indicar quando o processo de amostragem, embora não sendo probabilístico, pode ser para efeitos práticos considerados como tal. Isso amplia consideravelmente as possibilidades de utilização do método estatístico em geral.

A utilização de uma amostragem probabilística é a melhor recomendação que se deve fazer no sentido de se garantir a representatividade da amostra, pois o acaso é o único responsável por eventuais discrepâncias entre população e amostra, o que é levado em consideração pelos métodos de análise da Estatística Indutiva (ou Inferência Estatística).

Deste modo, este trabalho aplica-se da amostragem probabilística aleatória simples.

5.3.1 Amostragem probabilística aleatória simples

Na visão de Roesch (2012) uma amostra aleatória simples é realizada com base na escolha dos elementos através de uma tabela com números aleatórios, onde cada membro da população tem a mesma chance de ser inserido na amostra.

Para Mattar (2001, p. 137) segue o mesmo raciocínio afirmando: “amostragem probabilística: aquela em que cada elemento da população tem uma chance conhecida e diferente de zero de ser selecionado para compor a amostra”.

5.3.2 Universo e amostra da pesquisa

Segundo Samara e Barros (2006) esclarecem de forma objetiva a relação de universo e amostra. Grande parte dos estudos são realizados a partir de uma amostra, que podem ser pessoas, empresas, famílias, entre outras. Elas representam o universo, se forem calculadas e selecionadas estatisticamente. Os resultados obtidos dessa amostra são elevados para o universo ou população da qual a amostra foi selecionada, dentro dos parâmetros escolhidos.

Apresentar aqui conceito de universo de pesquisa.

Com relação à amostra, Marconi e Lakatos (2012, p. 27) a definem como: “[...] é uma porção ou parcela, convenientemente selecionada do universo [...]”.

Deste modo, determina-se o universo (população) do município de Nova Prata. Ela é considerada a Terra do basalto. Localiza-se no Estado do Rio Grande do Sul. O universo da pesquisa é de 28.021 habitantes, sendo que a amostra é de 1%, ou seja, 280 habitantes.

5.4 PROCEDIMENTOS DE COLETA E ANÁLISE DE DADOS

Conforme Mattar (2001, p. 169) “a coleta de dados é a fase em que são efetuados os contatos com os respondentes, aplicados os instrumentos, registrados os dados [...]”.

Para o melhor entendimento do processo de coleta de dados, afirma-se:

Para Roesch, (2012, p. 1280), se trata de coleta de dados primários, através de entrevistas, questionários, observação ou testes, é importante

especificar nesta seção a fonte dos dados (a população que será entrevistada e os documentos que serão analisados), quando este serão levantados e através de que instrumentos [...].

O ideal é que, até o final da preparação do projeto, o aluno tenha elaborado e testado o instrumento de coleta. No caso de uma pesquisa tipo *survey*, isto é fundamental, já que a coleta de dados sempre leva mais tempo do que o esperado.

De acordo com o ⁴site do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE (2021), Nova prata possui uma população de 28021 mil habitantes, a amostra a ser definida corresponde a 1% da população aplicando-se o questionário desenvolvido em 280 habitantes.

Figura 4 – Procedimentos de coleta de dados

PROCEDIMENTOS	AÇÕES
Delimitar o universo e a amostra da pesquisa	Metodologia da pesquisa quantitativa, com dados obtidos junto ao IBGE
Desenvolver o instrumento de pesquisa	Instrumento de pesquisa utilizado, o questionário
Aplicar o pré-teste	Enviar a pesquisa para 14 futuros clientes definidos nesta etapa da pesquisa
Determinar o instrumento de pesquisa definitivo	Definir o instrumento de pesquisa, no caso o questionário
Distribuir e coletar os questionários	Coletar os dados levantados através de questionários respondidos
Analisar e tabular os dados obtidos	Apresentar através de figuras, os gráficos com base nas respostas recebidas
Apresentar os resultados obtidos pela pesquisa	Demonstrar os resultados da pesquisa aplicada

Fonte: elaborado pelo autor (2021)

⁴ Acessado dia 8 de outubro de 2021 as 18:17

5.4.1 Técnicas de pesquisa

Do ponto de vista de Marconi e Lakatos (2012, p. 48) “técnica é um conjunto de preceitos ou processos de que se serve uma ciência ou arte; é a habilidade para usar esses preceitos ou normas, a parte prática”.

Para Markoni e Lakatos (2012) qualquer pesquisa se volta para o levantamento de dados de várias fontes, independente dos métodos ou técnicas aplicadas. Segundo Virgílio et. al. (2018, p. 8) “[...] entre os aspectos que mais contribuem na definição da escolha da técnica, estão os conhecimentos e as seguranças do pesquisador em saber conduzi-la e manuseá-la”.

Os autores, Virgílio *et. al.* (2018), consideram fundamentais alguns requisitos na escolha da técnica de pesquisa, conforme segue.

a) Estar habituado com a pesquisa e examinar se a mesma pode ser respondida com a técnica determinada;

b) Avaliar quais das técnicas de coleta de dados é a mais adequada para contribuir com o desenvolvimento da pesquisa;

c) Estudar se a técnica escolhida gera os melhores resultados, possibilita a análise e gera um conhecimento consistente e de confiança;

d) O pesquisador deve dominar a técnica e ser capacitado para sua aplicação;

e) Ter como princípio que a técnica é aplicada para atingir os resultados que mudam o caminho dos acontecimentos e eventos.

A técnica de pesquisa definida para o trabalho de conclusão de curso é a observação direta e extensiva, realizada com a utilização de questionário ou formulário. Esses instrumentos permitem a coleta de dados mediante uma série de perguntas que devem ser respondidas sem a presença do entrevistador. Sua elaboração requer a observância de normas precisas a fim de que sua eficácia e a validade sejam mantidas. Exige também um pré-teste, ou seja, que o questionário seja testado antes de ser aplicado.

5.4.1.1 Questionário

Segundo Marconi e Lakatos (1999 p.100) “instrumento de coleta de dados constituído por uma série de perguntas, que devem ser respondidas por escrito”.

As suas vantagens são:

- a) Economiza tempo, viagens e obtém grande número de dados;
- b) Atinge maior número de pessoas simultaneamente;
- c) Abrange uma área geográfica mais ampla;
- d) Economiza pessoal (treinamento; coleta campo);
- e) Obtém respostas mais rápidas e exatas;
- f) Liberdade de respostas (anonimato);
- g) Mais tempo para responder; horário favorável;

Princípios para Formulação de Perguntas:

- a) Formular perguntas de forma simples de entender, de forma concreta e precisa;
- b) Considerar o grau de conhecimento e informação do entrevistado;
- c) Evitar palavras e formulações ambivalentes;
- d) Evitar perguntas sugestivas;
- e) Evitar perguntas
- f) Indiscretas;

Formas de perguntas:

- a) Abertas: Não existem categorias preestabelecidas o entrevistado pode responder de forma espontânea.
- b) Fechadas: Existem categorias diferenciadas.
- c) Alternativa: sim - não
- d) Escalas: 1 a 5 (1=concordo totalmente a 5=discordo totalmente)
- e) Alternativas qualitativas: selecionar de uma série de respostas qualitativas uma alternativa (ex: conceitos)

a) **Aberta:** são as que permitem ao informante responder livremente, usando linguagem própria e emitir opiniões. Entretanto, apresenta alguns inconvenientes:

- a) Dificulta a resposta ao próprio informante, que deverá redigi-la.
- b) O processo de tabulação.
- c) O tratamento estatístico e a interpretação. A análise é difícil, complexa, cansativa e demorada.

b) **Fechada:** são aquelas em que o informante escolhe sua resposta entre duas opções. Este tipo de pergunta, embora restrinja a liberdade das respostas, facilita o trabalho do pesquisador e também a tabulação, pois as respostas são mais objetivas.

c) **Múltipla escolha:** são perguntas fechadas, mas que apresentam uma série de possíveis respostas, abrangendo várias facetas do mesmo assunto. A técnica da escolha múltipla é facilmente tabelável e proporciona uma exploração em profundidade quase tão boa quanto a de perguntas abertas.

A combinação de respostas múltiplas com as respostas abertas possibilita mais informações sobre o assunto, sem prejudicar a tabulação.

A seguir apresenta-se a pesquisa de mercado.

PESQUISA DE MERCADO

Nova Prata, novembro de 2021.

Prezado (a) Senhor (a):

Esta pesquisa de mercado está sendo realizada pelo acadêmico Cristofer Daniel Dall`Agnol, do curso de Administração, para a obtenção do título de Bacharel, Campus Universitário de Nova Prata da Universidade de Caxias do Sul.

Com base no aumento de edifícios e na escassez de profissionais na área de gestão imobiliária, a pesquisa pretende identificar a viabilidade de implantação de uma administradora de condomínios no município de Nova Prata.

Sua participação ao responder este questionário é muito importante, devido as respostas serem utilizadas na construção do projeto de viabilidade do novo negócio.

Favor responder de acordo com o que se pede para que o resultado seja satisfatório.

Você não precisa identificar-se ao responder o questionário.

O retorno dos questionários é fundamental, para a realização do Trabalho de Conclusão de Curso.

Obrigado pela sua participação.

Cristofer Daniel Dall`Agnol

QUESTIONÁRIO

Assinale as alternativas conforme o solicitado em cada questão:

1. Sexo?

(...) Feminino

(...) Masculino

2. Estado Civil?

(...) Solteiro (a)

(...) União Estável

(...) Casado (a)

(...) Divorciado (a)

(...) Viúvo (a)

3. Faixa etária?

(...) Até 18 anos

(...) 19 a 25 anos

(...) 26 a 32 anos

(...) 33 a 39 anos

(...) 40 a 46 anos

(...) 47 a 53 anos

(...) Mais de 53 anos

4. Escolaridade?

(...) Ensino fundamental

(...) Ensino médio

(...) Ensino superior

- (...) Mestrado
- (...) Doutorado

5. Faixa salarial?

- (...) De 1 a 3 salários mínimos.
- (...) Mais de 3 a 5 salários mínimos.
- (...) Mais de 5 a 7 salários mínimos.
- (...) Mais de 7 salários mínimos.
- (...) Desempregado

6. O apartamento que você reside é:

- (...) Alugado
- (...) Próprio
- (...) Não se aplica

7. Quantas pessoas residem no seu apartamento, incluso você?

- (...) Uma pessoa
- (...) Duas pessoas
- (...) Três pessoas
- (...) Quatro pessoas
- (...) Cinco ou mais pessoas
- (...) Não se aplica

8. Você sabe quais os serviços que uma Administradora de Condomínios pode prestar a um Edifício juntamente com o Síndico? Assinalar somente 1 alternativa.

- (...) Sim, pois sou uma pessoa informada
- (...) Fico sabendo apenas pelas reuniões de condomínio
- (...) Já ouvi falar
- (...) Nunca ouvi falar
- (...) Não se aplica

9. Seu edifício já possui ou teve auxílio de uma Administradora de Condomínios? Assinalar somente 1 alternativa.

- (...) Sim, possui
- (...) Sim, já teve auxílio
- (...) Gostaria que tivesse
- (...) Nunca pensei sobre o assunto
- (...) Não se aplica

10. Em relação ao seu condomínio, o que você pode dizer referente à administração existente e o repasse de informações? Assinalar somente 1 alternativa.

- (...) Excelente, tudo sempre muito bem esclarecido
- (...) Bom, esclarecido sempre que perguntado
- (...) Satisfatório, não me interessa pelo condomínio
- (...) Insatisfatório, insuficiência de informações
- (...) Não se aplica

11. As Administradoras de Condomínios existentes no município correspondem às expectativas postas pelos condomínios? Assinalar somente 1 alternativa.

- (...) Sim, totalmente
- (...) Satisfatório
- (...) Quando querem
- (...) Quando pressionadas
- (...) Não sei
- (...) Não se aplica

12. Em sua opinião, qual é o serviço mais importante que uma Administradora de Condomínio deve executar? Assinalar somente 1 alternativa.

- (...) Assembleias e avisos
- (...) Serviço bancário e a contabilidade do Prédio
- (...) Contratação de serviços de terceiros incluindo serviços de faxineira
- (...) Orçamentos e compras autorizadas pelos condôminos para o Edifício
- (...) Supervisão de terceiros e moradores
- (...) Não se aplica.

13. Qual é o problema mais frequente existente em seu condomínio?

Assinalar somente 1 alternativa.

- (...) Problemas elétricos
- (...) Problemas hidráulicos
- (...) Problemas com empregados
- (...) Problemas com segurança e monitoramento
- (...) Problemas com Síndico e Subsíndico
- (...) Não sei responder
- (...) Não se aplica

14. Qual a melhor localização para a empresa?

- (...) Centro
- (...) Bairro São Pelegrino
- (...) Bairro Santa Cruz
- (...) Bairro Sagrada Família
- (...) Bairro Vila Lenzi
- (...) Bairro próximo ao Centro da Cidade
- (...) Indiferente

15. O que você mais leva em conta na hora de contratar um serviço de terceiros? Assinalar somente 1 alternativa.

- (...) Qualidade do serviço prestado
- (...) Localização da Administradora de Condomínios
- (...) Rapidez na entrega
- (...) Preço competitivo
- (...) Oferta de serviços diferenciados

16. Qual o meio de divulgação de sua preferência?

- (...) Jornal
- (...) Rádio

- (...) Revistas
- (...) Panfletos
- (...) *facebook, instagram, whatsapp*

17. Como você prefere efetuar o pagamento de seu condomínio?

- (...) Boleto bancário
- (...) Cheque
- (...) Diretamente junto à administradora
- (...) Pix
- (...) TED – Transferência Eletrônica de Valor
- (...) DOC – Documento de Crédito
- (...) Não se aplica

18. Você considera viável uma nova administradora de condomínios no município de Nova Prata – RS?

- (...) Muito viável
- (...) Viável
- (...) Pouco viável
- (...) Inviável

19. Com que frequência você participa das Assembleias de condomínio?

- (...) Participo sempre
- (...) Sempre que lembro
- (...) Só nas eleições de síndico, subsíndico e conselheiros
- (...) Nunca participo
- (...) Não se aplica

20. Caso julgar necessário, utilize este espaço para deixar suas críticas e/ou sugestões sobre o novo empreendimento.

5.4.1.2 Pré-teste

Para garantir o sucesso do questionário, essa etapa torna-se fundamental. Com relação ao conceito do pré-teste, Marconi e Lakatos (2012, p. 88) relatam que “depois de redigido, o questionário precisa ser testado antes de sua utilização definitiva, aplicando-se alguns exemplares em uma pequena população escolhida”.

Roesch (2012, p. 132) afirma, de forma objetiva, que essa etapa se resume em “Testes aplicados antes do início de um programa ou experimento”.

A finalidade do pré-teste, de acordo com Marconi e Lakatos (2012) é verificar possíveis falhas existentes, como difícil compreensão das questões, linguagem confusa, perguntas desnecessárias, se elas obedecem a uma ordem, se o questionário possui muitas questões, entre outras.

Após sua aplicação, Marconi e Lakatos (2012, p. 88) passam a seguinte instrução: “Verificadas as falhas, deve-se reformular o questionário, conservando, modificando, ampliando ou eliminando itens; explicitando melhor alguns ou modificando a redação de outros”.

No pré-teste aplicou-se o questionário em 5% da amostra total escolhida, o que corresponde a 14 pesquisados. Deste modo, em uma amostra de 280 questionários, retornasse 14 questionários. A ferramenta utilizada para elaboração dos mesmos é o *Google Forms*.

O período de aplicação do pré-teste ocorreu entre as datas de 6 de outubro de 2021 a 20 de outubro de 2021. Através do retorno dos 14 questionários, verificou-se não ser necessária a modificação do mesmo.

5.5 RESULTADOS DA PESQUISA

Neste subcapítulo desenvolvem-se os conceitos de dados primários e dados secundários, bem como os resultados obtidos nas pesquisas aplicadas.

5.5.1 Dados primários

De acordo com Malhotra (2019, p. 110) “[...] os dados primários são originados pelo pesquisador com o objetivo específico de abordar o problema em estudo”. Para Mattar (2001) são dados sob posse dos pesquisados, que

não foram antes coletados. Seu propósito é atender as demandas da pesquisa em andamento.

Sobre as fontes básicas dos dados primários, Mattar (2001, p. 48) afirma que elas são “[...] pesquisado, pessoas que tenham informações sobre o pesquisado e situações similares”.

Com a realização da pesquisa obtêm-se os dados primários, de suma importância para a realização da pesquisa, para poder viabilizar a implantação da administradora de condomínios na cidade de Nova Prata RS.

5.5.2 Dados secundários

Com base em Mattar (2001, p. 48) eles são “[...] aqueles que já foram coletados, tabulados, ordenados e, às vezes, até analisados e que estão catalogados à disposição dos interessados”.

Mattar (2001) relata que as fontes básicas desses dados são as empresas, governos, instituições não governamentais, publicações e serviços padrões de informações de *marketing*.

Na visão de Malhotra (2019, p. 82) “Os dados secundários são de acesso fácil, de custo relativamente baixo e de obtenção rápida”.

O dado secundário da pesquisa provém de fontes de informação como o IBGE, legislações municipais, estaduais e federais e pesquisa de mercado.

5.5.3 Apresentação dos resultados da pesquisa

Neste subcapítulo apresentam-se os resultados das pesquisas qualitativas e quantitativas. Utilizam-se tabelas e figuras, para o melhor entendimento e visualização dos dados obtidos, juntamente com uma breve interpretação dos resultados.

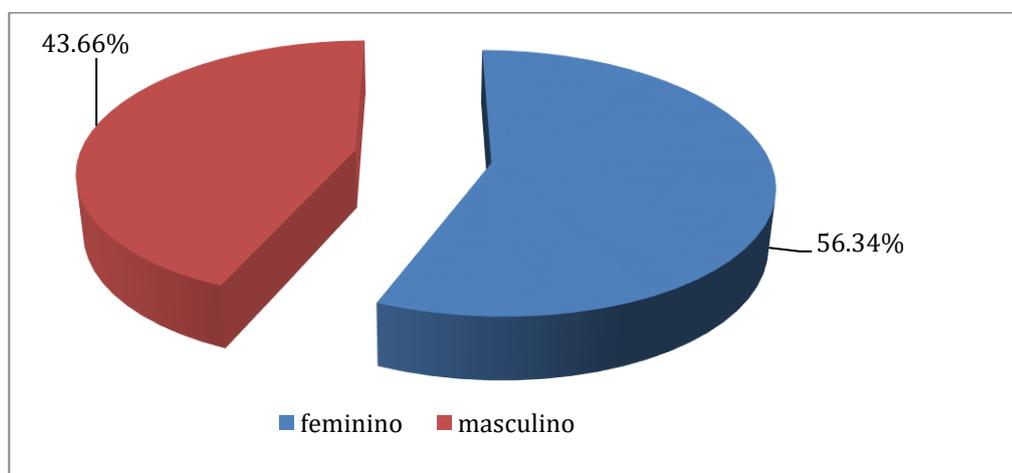
De uma amostra de 280 questionários, houve retorno de 71 questionários, o que equivale a 25,36 % de retorno. Segundo Marconi e Lakatos (2012, p. 88), para este tipo de pesquisa, em média o percentual de retorno é de 25%. Sendo assim, viabiliza-se a pesquisa de *marketing*, cuja pesquisa apresenta-se a seguir, através de tabelas, figuras e interpretação para cada uma das questões.

Tabela 1- Sexo

ALTERNATIVA	FREQUÊNCIA	PERCENTUAL
Feminino	40	56,34 %
Masculino	31	43,66%
Total	71	100%

Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados resultantes da pesquisa (2021)

Figura 5 - Sexo



Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados resultantes da pesquisa (2021)

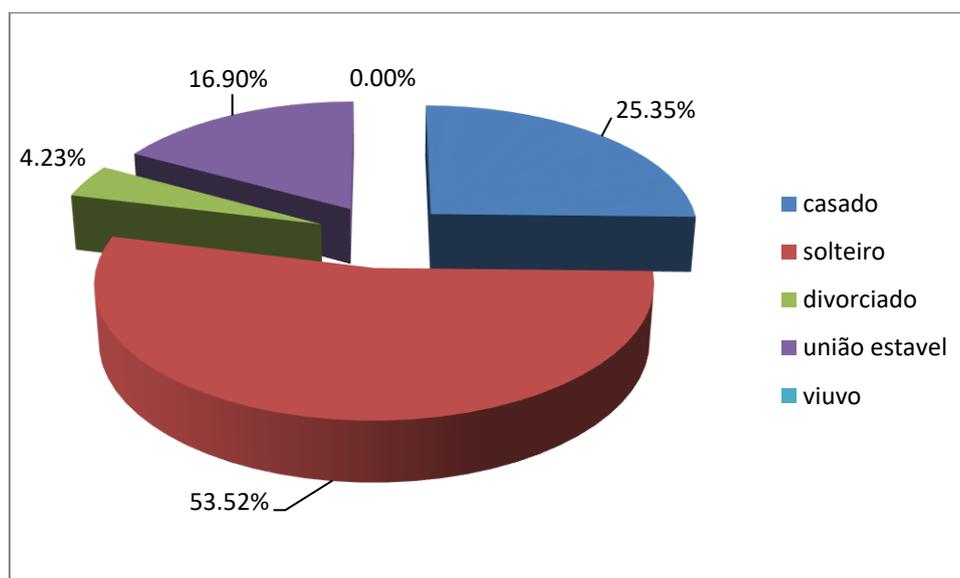
Interpretação: verifica-se que 45% dos respondentes pertencem ao sexo feminino, e 55% ao sexo masculino.

Tabela 2– Estado Civil

ALTERNATIVA	FREQUÊNCIA	PERCENTUAL
Solteiro	38	53,52%
União Estável	12	16,90%
Casado	18	25,35%
Divorciado	3	4,23%
Viúvo	0	0%
Total	71	100%

Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados resultantes da pesquisa (2021)

Figura 6 – Estado Civil



Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados resultantes da pesquisa (2021)

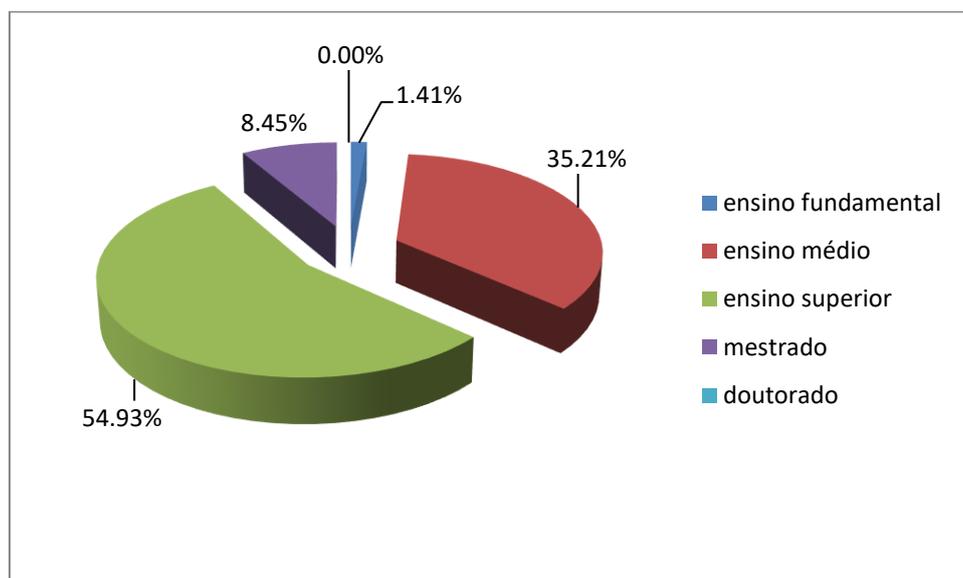
Interpretação: identifica-se que 53,52% dos pesquisados são solteiros, 25,35% são casados, 16,90% são união estável e 4,23% divorciados.

Tabela 3– Escolaridade

ALTERNATIVA	FREQUÊNCIA	PERCENTUAL
Ensino fundamental	1	1,41%
Ensino médio	25	35,21%
Ensino superior	39	54,93%
Mestrado	6	8,45%
Doutorado	0	0%
Total	71	100%

Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados resultantes da pesquisa (2021)

Figura 7– Escolaridade



Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados resultantes da pesquisa (2021)

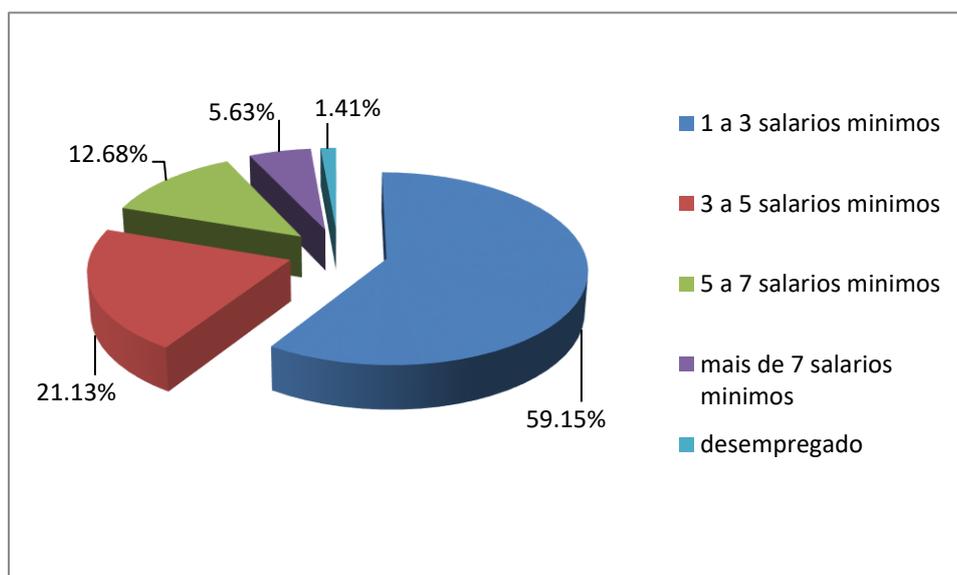
Interpretação: observa-se que 54,93% da pesquisa temos o ensino superior ou cursam, 35,21% ensino médio, 8,45% mestrado e 1,41% ensino fundamental.

Tabela 4 – Renda mensal

ALTERNATIVA	FREQUÊNCIA	PERCENTUAL
1 a 3 salários mínimos	42	59,15%
3 a 5 salários mínimos	15	21,13%
5 a 7 salários mínimos	9	12,68%
Mais de 7 salários mínimos	4	5,63%
Desempregado	1	1,41%
Total	71	100%

Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados resultantes da pesquisa (2021)

Figura 8– Renda Mensal



Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados resultantes da pesquisa (2021)

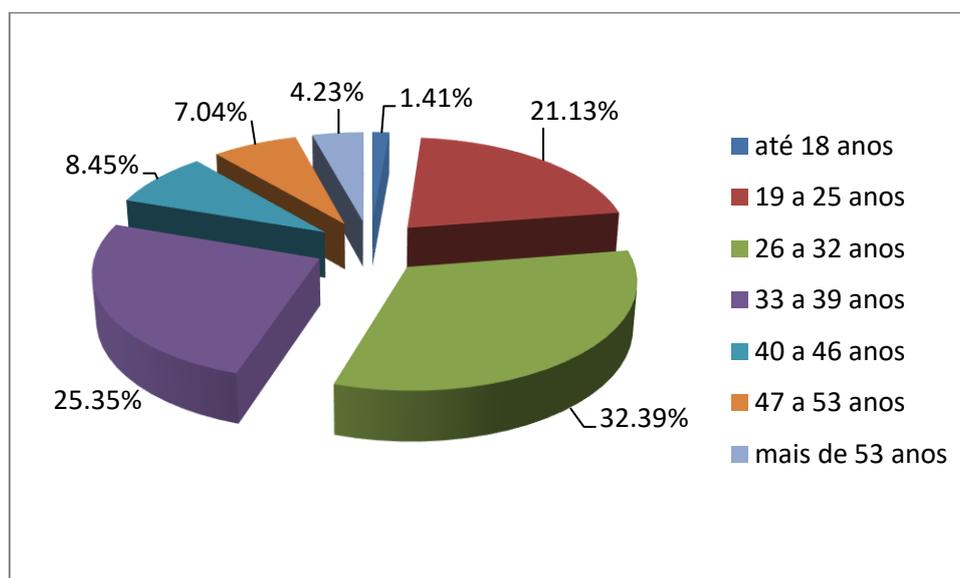
Interpretação: verifica-se que 59,15% recebem de 1 a 3 salários mínimos e que 1,41% a minoria recebe mais de 7 salários mínimos.

Tabela 5– Faixa etária

ALTERNATIVA	FREQUÊNCIA	PERCENTUAL
Até 18 anos	1	1,41%
19 a 25 anos	15	21,13%
26 a 32 anos	23	32,39%
33 a 39 anos	18	25,35%
40 a 46 anos	6	8,45%
47 a 53 anos	5	7,04%
Mais de 53 anos	3	4,23%
Total	71	100%

Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados resultantes da pesquisa (2021)

Figura 9– Faixa etária



Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados resultantes da pesquisa (2021)

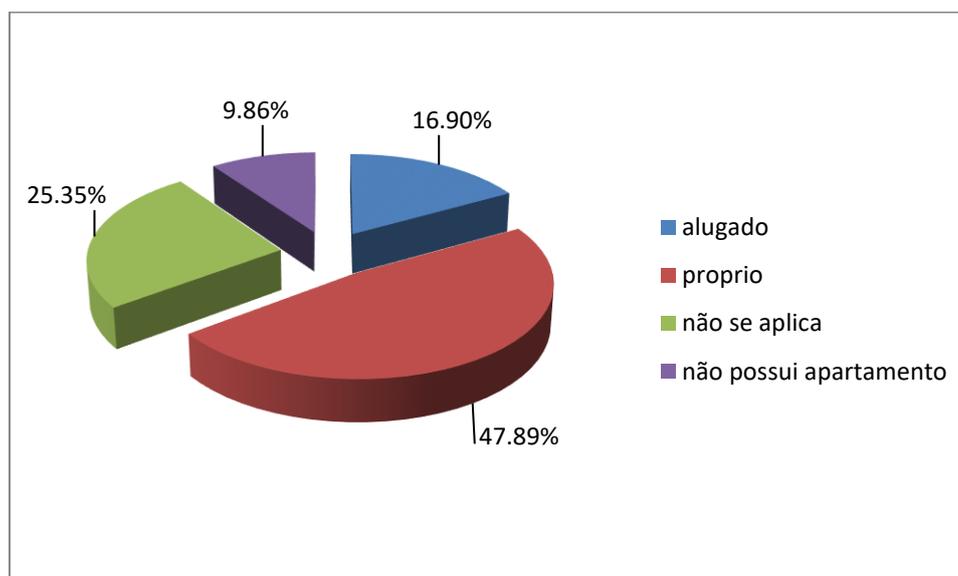
Interpretação: observa-se que a mais faixa etária que respondeu a pesquisa foi a de 26 a 32 anos e a mais baixa são as de até 18 anos.

Tabela 6– O apartamento que você reside é:

ALTERNATIVA	FREQUÊNCIA	PERCENTUAL
Alugado	12	16,90%
Próprio	34	47,89%
Não se aplica	18	25,35%
Não possui apartamento	7	9,86%
Total	71	100%

Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados resultantes da pesquisa (2021)

Figura 10 - O apartamento que você reside é:



Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados resultantes da pesquisa (2021)

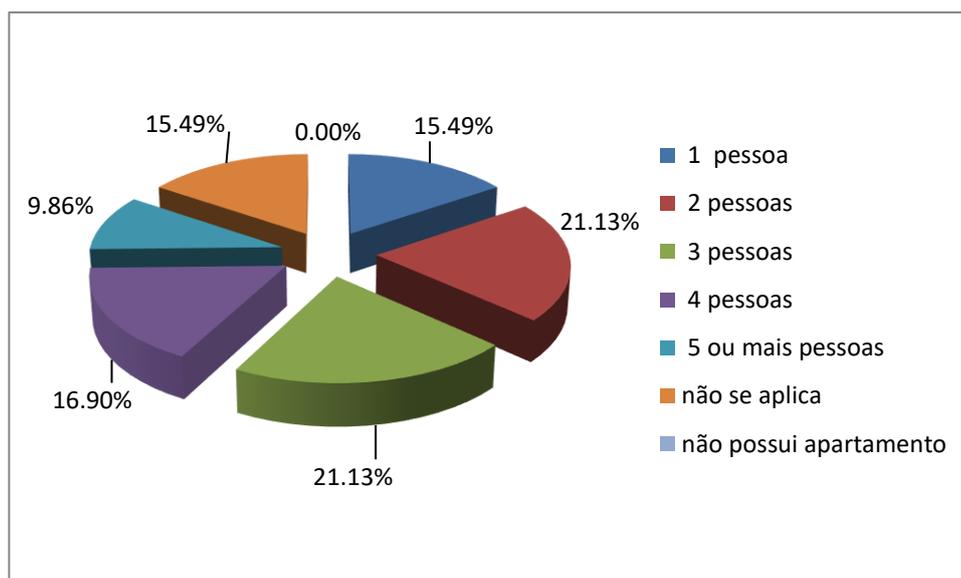
Interpretação: percebe-se que 47,89% é próprio, 25,35% não se aplica, 16,90% alugado e 9,86 não possui apartamento.

Tabela 7– Quantas pessoas residem no seu apartamento inclusive você:

ALTERNATIVA	FREQUÊNCIA	PERCENTUAL
1 Pessoa	11	15,49%
2 Pessoas	15	21,13%
3 Pessoas	15	21,13%
4 Pessoas	12	16,90%
5 ou mais Pessoas	7	9,86%
Não se aplica	11	15,49%
Não possui apartamento	0	0%
Total	71	100%

Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados resultantes da pesquisa (2021)

Figura 11 - Quantas pessoas residem no seu apartamento inclusive você:



Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados resultantes da pesquisa (2021)

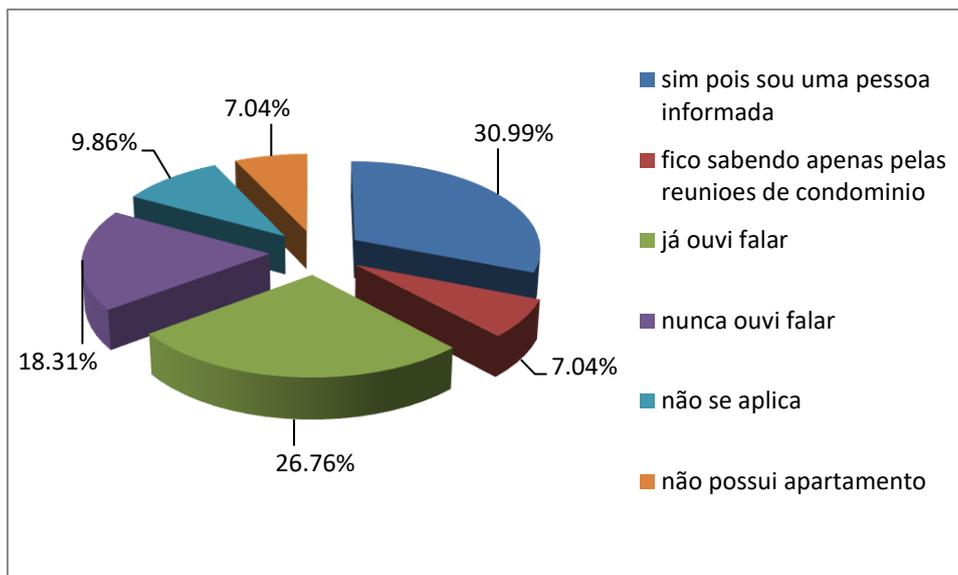
Interpretação: percebe se que a media é de 2 a 3 pessoas por apartamento.

Tabela 8– Você sabe quais os serviços que uma Administradora de Condomínios pode prestar a um Edifício juntamente com o Síndico?

ALTERNATIVA	FREQUÊNCIA	PERCENTUAL
Sim, pois sou uma pessoa informada	22	30,99%
Fico sabendo apenas pelas reuniões	5	7,04%
Já ouvi falar	19	26,76%
Nunca ouvi falar	13	18,31%
Não se aplica	7	9,86%
Não possui apartamento	5	7,04%
Total	71	100%

Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados resultantes da pesquisa (2021)

Figura 12- Você sabe quais os serviços que uma Administradora de Condomínios pode prestar a um Edifício juntamente com o Síndico?



Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados resultantes da pesquisa (2021)

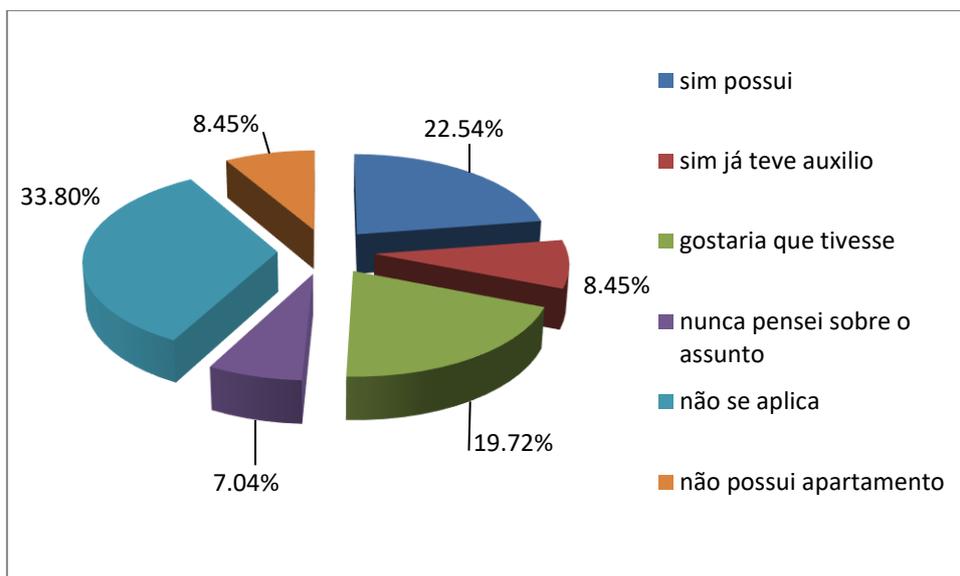
Interpretação: verifica-se que 30,99% são informados sobre os serviços prestados por uma administradora de condomínios e a uma parte de 7,04% fica sabendo apenas pelas reuniões de condomínio ou não possuem apartamento.

Tabela 9 – Seu edifício já possui ou teve auxílio de uma Administradora de Condomínios?

ALTERNATIVA	FREQUÊNCIA	PERCENTUAL
Sim, possui	16	22,54%
Sim, já teve auxílio	6	8,45%
Gostaria que tivesse	14	19,72%
Nunca pensei sobre o assunto	5	7,04%
Não se aplica	24	33,80%
Não possui apartamento	6	8,45%
Total	71	100%

Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados resultantes da pesquisa (2021)

Figura 13 - Seu edifício já possui ou teve auxílio de uma Administradora de Condomínios?



Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados resultantes da pesquisa (2021)

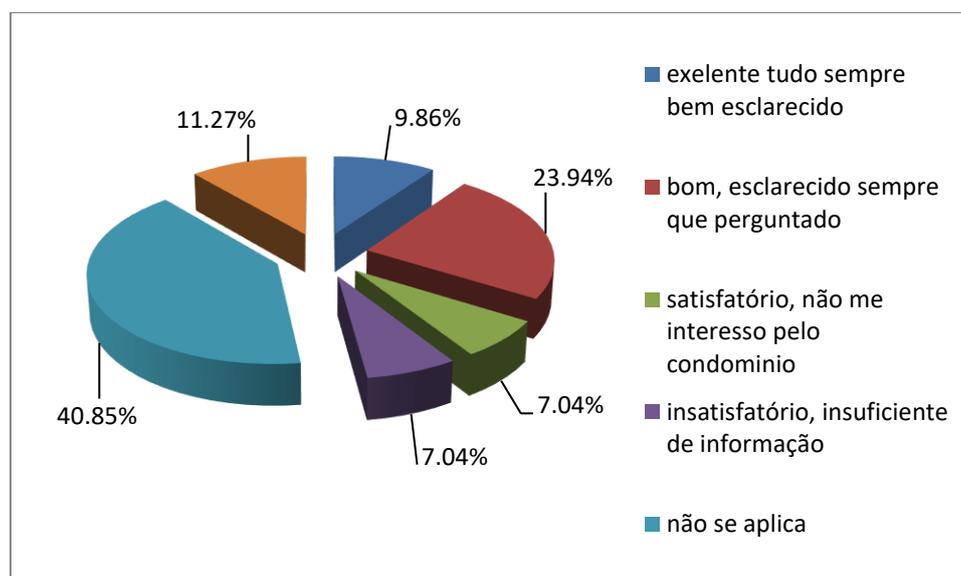
Interpretação: observa-se 33,80% não se aplica seguido de 22,54% que possui administradora de condomínios, 19,72% gostariam que tivesse, 8,45% já teve auxílio e a mesma quantia não possui apartamento e 7,04% nunca pensou no assunto.

Tabela 9– Em relação ao seu condomínio, o que você pode dizer referente à administração existente e o repasse de informações?

ALTERNATIVA	FREQUÊNCIA	PERCENTUAL
Excelente, tudo sempre muito bem esclarecido.	7	9,86%
Bom, esclarecido sempre que perguntado.	17	23,94%
Satisfatório, não me interesse pelo condomínio.	5	7,04%
Insatisfatório, insuficiência de informações.	5	7,04%
Não se aplica	29	40,85%
Não possui apartamento	8	11,27%
Total	71	100%

Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados resultantes da pesquisa (2021)

Figura 14 – Em relação ao seu condomínio, o que você pode dizer referente à administração existente e o repasse de informações?



Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados resultantes da pesquisa (2021)

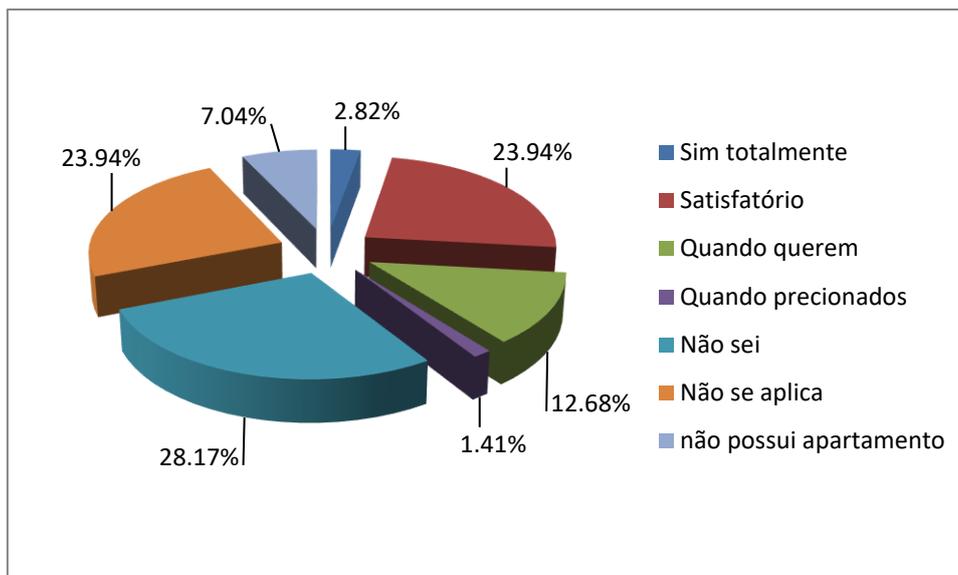
Interpretação: percebe-se 40,85% não se aplica 23,94% é bom, esclarecido sempre que perguntado, 11,27% não possui apartamento, 9,86% é excelente e 7,04% é insatisfatório de informações ou não se interessa pelo condomínio.

Tabela 11 – As Administradoras de Condomínios existentes no município correspondem às expectativas postas pelos condomínios?

ALTERNATIVA	FREQUÊNCIA	PERCENTUAL
Sim, totalmente	2	2,82%
Satisfatório	17	23,94%
Quando querem	9	12,68%
Quando pressionadas	1	1,41%
Não sei	20	28,17%
Não se aplica	17	23,94%
Não possui apartamento	5	7,04%
Total	71	100%

Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados resultantes da pesquisa (2021)

Figura 15– As Administradoras de Condomínios existentes no município correspondem às expectativas postas pelos condomínios?



Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados resultantes da pesquisa (2021)

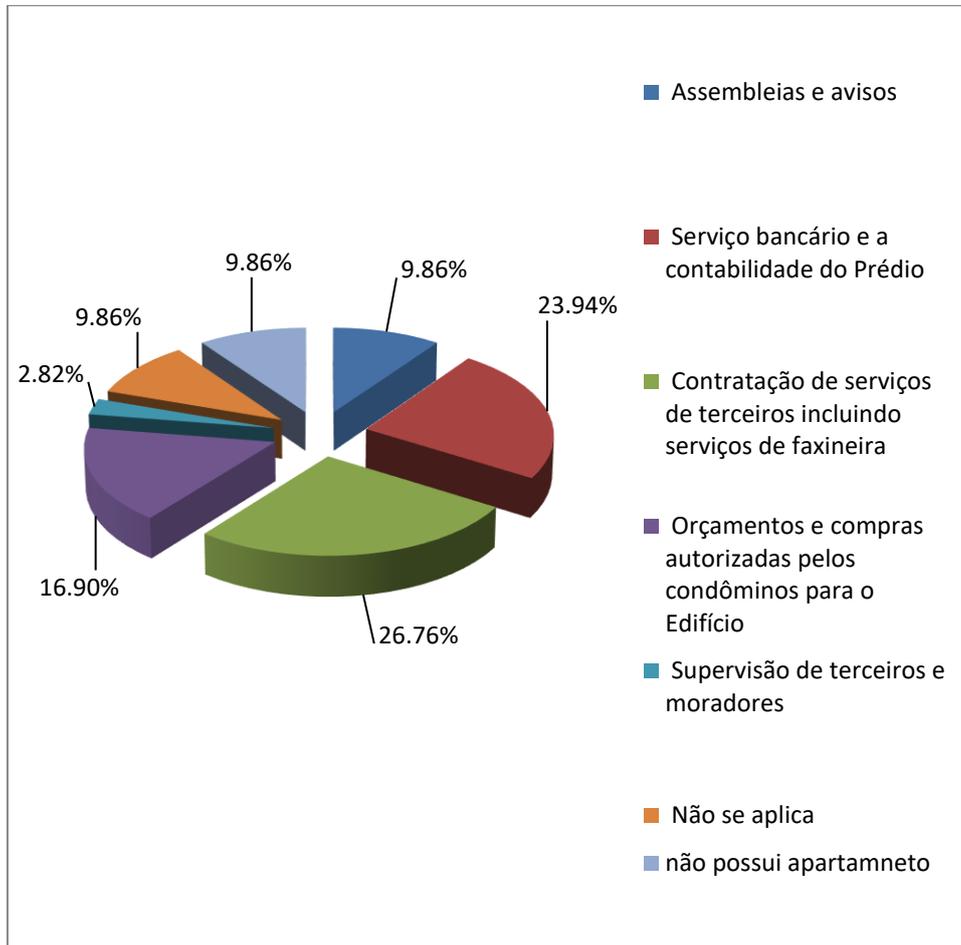
Interpretação: verifica-se que 28,17% não sabe, 23,94% não se aplica e a mesma porcentagem para satisfatório, 12,68% acha que é quando querem, 7,04% não possui apartamento, 2,82% correspondem as expectativas totalmente e 1,41% acha que correspondem quando pressionados.

Tabela 10 – Em sua opinião, qual é o serviço mais importante que uma Tabela Administradora de Condomínio deve executar?

ALTERNATIVA	FREQUÊNCIA	PERCENTUAL
Assembleias e avisos	7	9,86%
Serviço bancário e a contabilidade do Prédio	17	23,94%
Contratação de serviços de terceira faxineira	19	26,76%
Orçamentos e compras autorizadas	12	16,90%
Supervisão de terceiros e moradores	2	2,82%
Não se aplica	7	9,86%
Não possui apartamento	7	9,86%
Total	71	100%

Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados resultantes da pesquisa (2021)

Figura 16 – Em sua opinião, qual é o serviço mais importante que uma Administradora de Condomínio deve executar?



Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados resultantes da pesquisa (2021)

Interpretação: percebe-se que a contratação de serviços de terceiros incluindo serviços de faxineira arremata 26,76% da pesquisa, 23,94% Serviço bancário e a contabilidade do Prédio e a menos votado foi Supervisão de terceiros e moradores, com 2,82%.

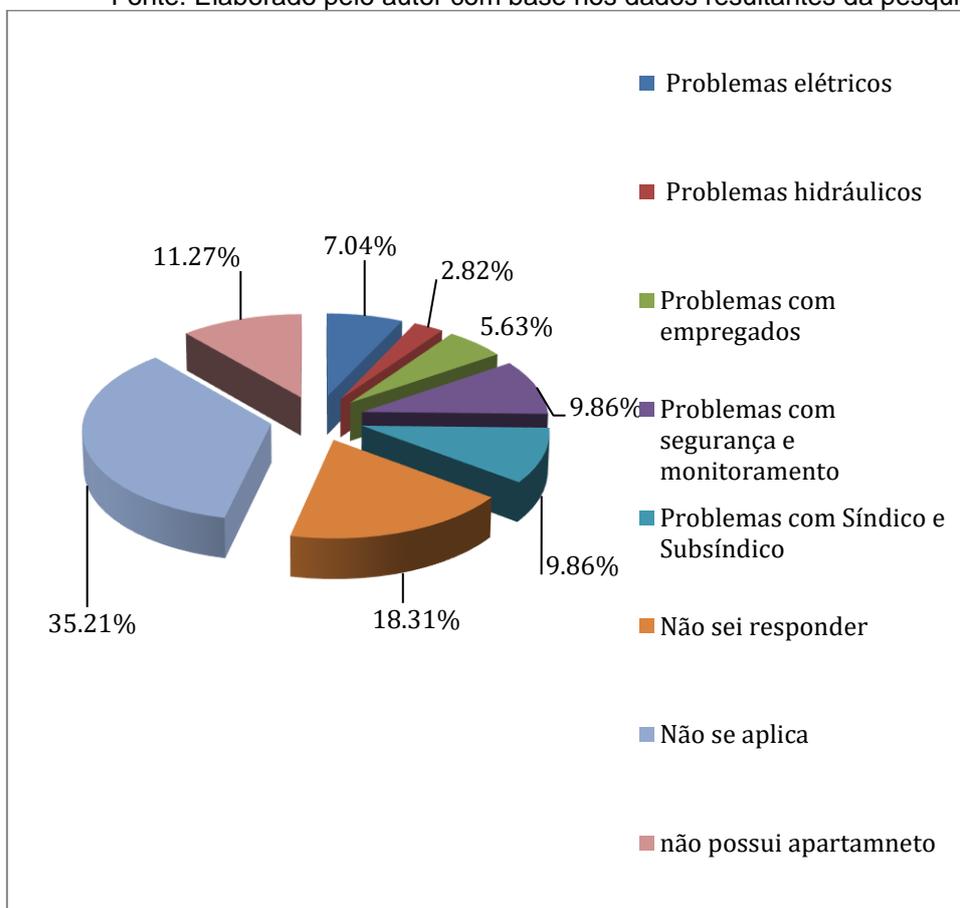
Tabela 11– Qual é o problema mais frequente existente em seu condomínio?

ALTERNATIVA	FREQUÊNCIA	PERCENTUAL
Problemas elétricos	5	7,04%
Problemas hidráulicos	2	2,82%
Problemas com empregados	4	5,63%
Problemas com segurança e	7	9,82%
Problemas com Síndico e Subsíndico	7	9,82%
Não sei responder	13	18,31%
Não se aplica	25	35,21%
Não possui apartamento	8	11,27%
Total	71	100%

Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados resultantes da pesquisa (2021)

Figura 17– Qual é o problema mais frequente existente em seu condomínio?

Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados resultantes da pesquisa (2021)



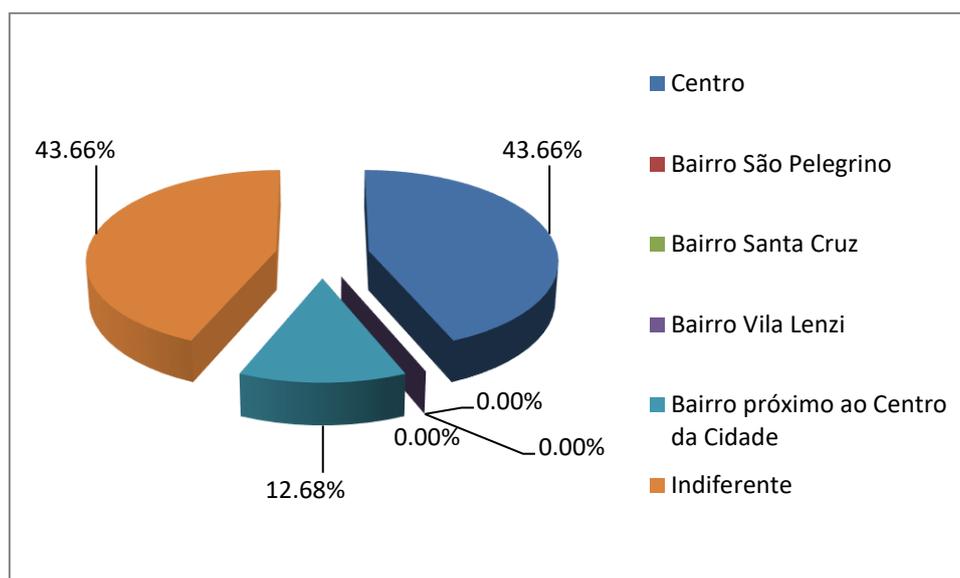
Interpretação: conclui-se que para 35,21% não se aplica problemas frequentes, e para a menor fatia 2,82% tem problemas com síndicos e subsíndicos.

Tabela 12– Qual a melhor localização para a empresa?

ALTERNATIVA	FREQUÊNCIA	PERCENTUA
Centro	31	43,66%
Bairro São Pelegrino	0	0%
Bairro Santa Cruz	0	0%
Bairro Vila Lenzi	0	0%
Bairro próximo ao Centro da Cidade	9	12,68%
Indiferente	31	43,66%
Total	71	100%

Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados resultantes da pesquisa (2021)

Figura 18– Qual a melhor localização para a empresa?



Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados resultantes da pesquisa (2021)

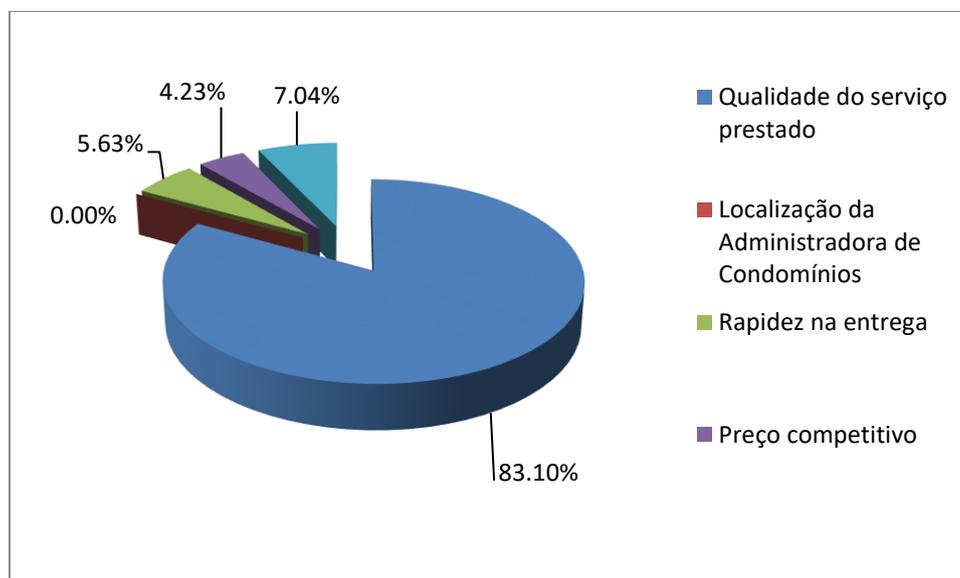
Interpretação: verifica se 43,66% dos pesquisados é indiferente ou no centro a melhor localização e 12,68% bairros próximos ao centro.

Tabela 13– O que você mais leva em conta na hora de contratar um serviço de terceiros?

ALTERNATIVA	FREQUÊNCIA	PERCENTUA
Qualidade do serviço prestado	59	83,10%
Localização da Administradora de	0	0%
Rapidez na entrega	4	5,63%
Preço competitivo	3	4,23%
Oferta de serviços diferenciados	5	7,04%
Total	71	100%

Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados resultantes da pesquisa (2021)

Figura 19– O que você mais leva em conta na hora de contratar um serviço de terceiros?



Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados resultantes da pesquisa (2021)

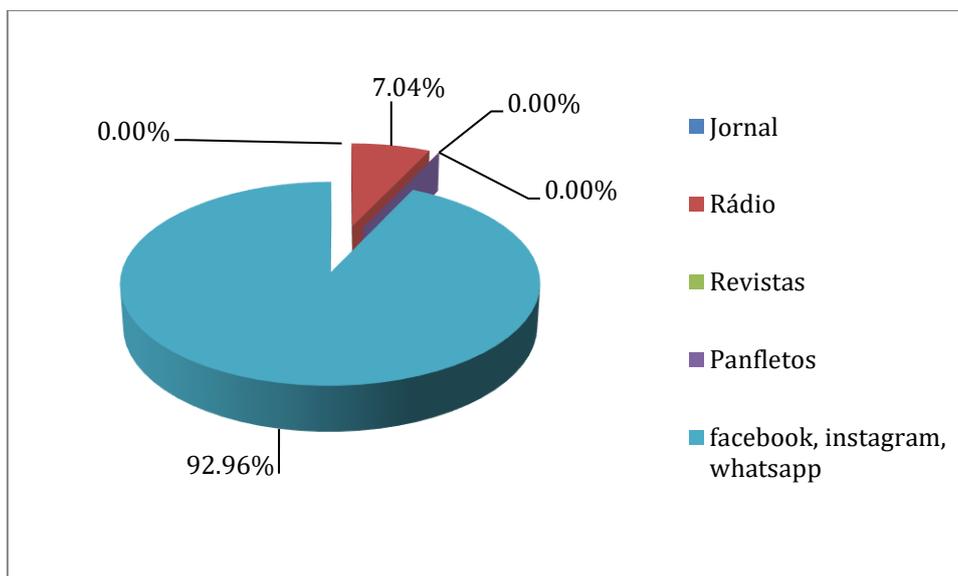
Interpretação: verifica-se que 83,10% presa por qualidade nos serviços prestados, 7,04% ofertas de serviços diferenciados, 5,63% rapidez na entrega e 4,23% no preço competitivo.

Tabela 14– Qual o meio de divulgação de sua preferência?

ALTERNATIVA	FREQUÊNCIA	PERCENTUA
Jornal	0	0%
Rádio	5	7,04%
Revistas	0	0%
Panfletos	0	0%
<i>Facebook, instagram, whatsapp</i>	66	92,96%
Total	71	100%

Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados resultantes da pesquisa (2021)

Figura 20– Qual o meio de divulgação de sua preferência?



Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados resultantes da pesquisa (2021)

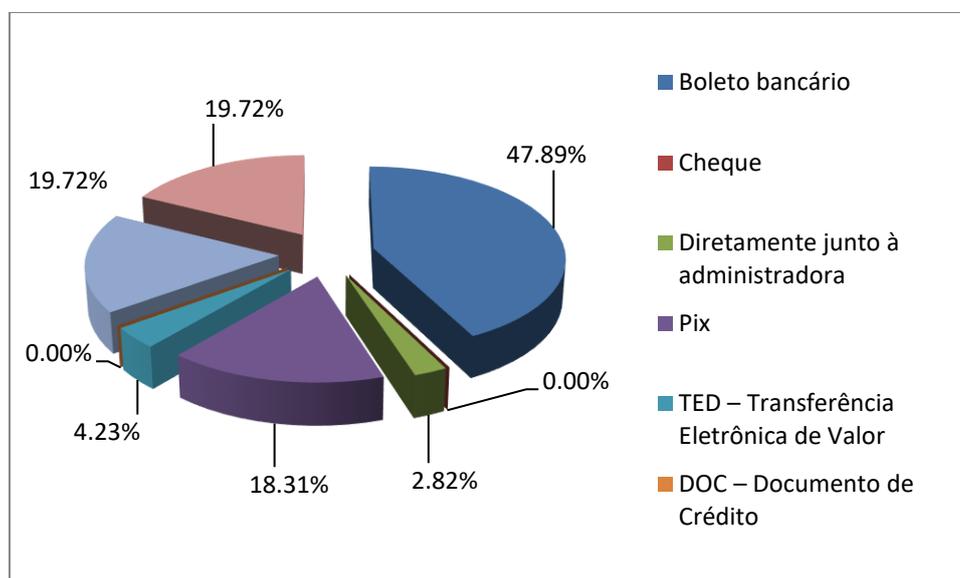
Interpretação: verifica-se que 92,96% prefere *facebook, instagram e whatsapp* e 7,04% rádio.

Tabela 15– Como você prefere efetuar o pagamento de seu condomínio?

ALTERNATIVA	FREQUÊNCIA	PERCENTUA
Boleto bancário	34	47,89%
Cheque	0	0%
Diretamente junto à administradora	2	2,82%
Pix	13	18,31%
<i>Facebook, instagram, whatsapp</i>	3	4,23%
TED – Transferência Eletrônica de	0	0%
DOC – Documento de Crédito	14	19,72%
Não se aplica	5	7,04%
Total	71	100%

Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados resultantes da pesquisa (2021)

Figura 21– Como você prefere efetuar o pagamento de seu condomínio?



Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados resultantes da pesquisa (2021)

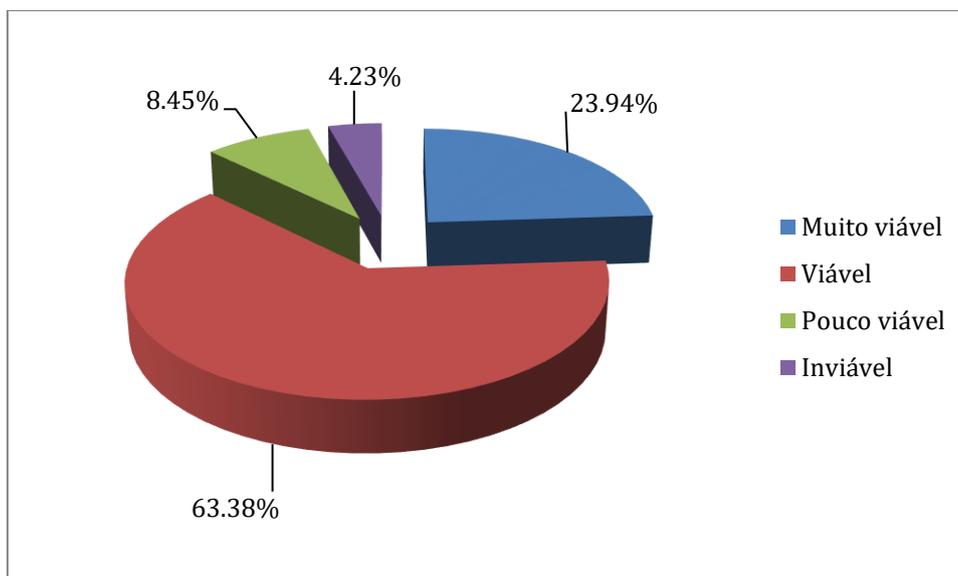
Interpretação: observa-se que 47,89% preferimos pagar como boleto bancário o pagamento do condomínio e 2,82% prefere pagar junto a administradora.

Tabela 16– Você considera viável uma nova administradora de condomínios no município de Nova Prata – RS?

ALTERNATIVA	FREQUÊNCIA	PERCENTUA
Muito viável	17	23,94%
Viável	45	63,38%
Pouco viável	6	8,45%
Inviável	3	4,23%
Total	71	100%

Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados resultantes da pesquisa (2021)

Figura 22– Você considera viável uma nova administradora de condomínios no município de Nova Prata – RS?



Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados resultantes da pesquisa (2021)

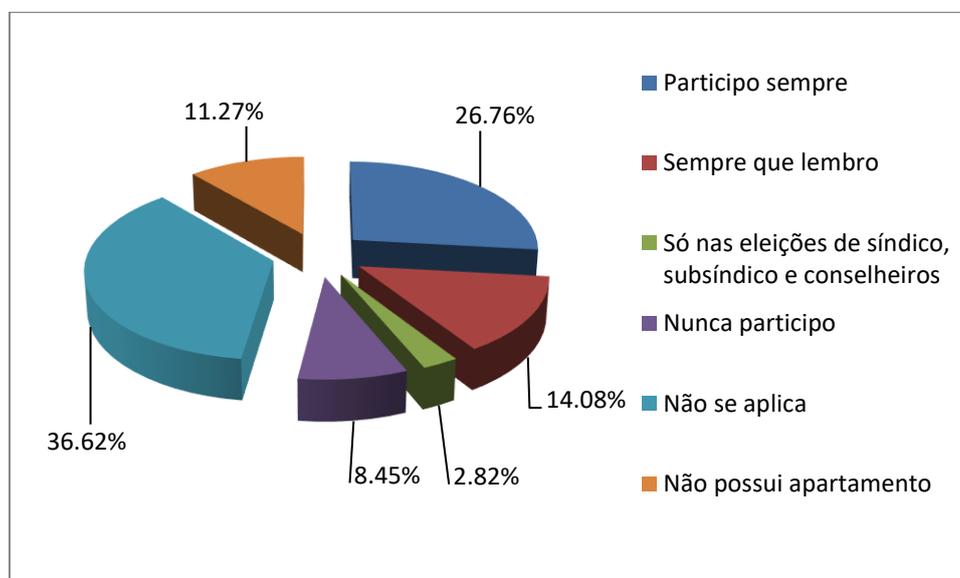
Interpretação: identifica-se que 63,38% a grande maioria acha viável uma nova administradora de condomínios em Nova Prata RS enquanto a minoria de 4,23% acha inviável.

Tabela 17– Com que frequência você participa das Assembleias de condomínio?

ALTERNATIVA	FREQUÊNCIA	PERCENTUAL
Participo sempre	19	26,76%
Sempre que lembro	10	14,08%
Só nas eleições de síndico, subsíndico	2	2,82%
Nunca participo	6	8,45%
Não se aplica	26	36,62%
Não possui apartamento	8	11,27%
Total	71	100%

Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados resultantes da pesquisa (2021)

Figura 23– Com que frequência você participa das Assembleias de condomínio?



Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados resultantes da pesquisa (2021)

Interpretação: 36,62% não se aplica, 26,76% sempre participa das assembleias de condomínio, 14,08% sempre que lembro, 11,27% não possui apartamento, 8,45% nunca participa e 2,82% somente nas eleições de síndico, subsíndico e conselheiros.

Questão 20. Caso julgar necessário, utilize este espaço para deixar suas críticas e/ou sugestões sobre o novo empreendimento.

Nesta questão houve somente 2 respostas, conforme segue.

- A visitação dos prédios com datas definidas e não visitar apenas sob chamado.
- Boa sorte. Tenha fé que tudo dará certo.

6 CONTEXTO DO NOVO NEGÓCIO E ANÁLISE AMBIENTAL

Neste capítulo, aborda-se sobre o mercado de atuação em que o novo empreendimento de Nova Prata está inserido, juntamente com o mercado consumidor, mercado concorrente, fornecedores, produtos a serem oferecidos pelo negócio, análise ambiental, matriz *SWOT* – *Strengths Weaknesses, Opportunities e Threats*, constituição empresarial, enquadramento fiscal, bem como o registro da empresa.

6.1 MERCADO DE ATUAÇÃO

O mercado de atuação do possível negócio está inserido em um local com uma concorrência elevada, entretanto possui muitas oportunidades para crescer e se destacar no meio dos demais.

O município de Nova Prata RS, onde o empreendimento deve ser implantado, possui uma população de 28.021 habitantes, de acordo com o *site* do IBGE. O negócio volta-se ao público que mora em condomínios, importante ressaltar alguns pontos positivos com relação à escolha do mercado de atuação.

Um desses pontos volta-se ao público, pois a cidade conta com poucas administradoras de condomínios, assim ficando sem muita opção de escolha, outro ponto é que é um mercado em crescimento.

O foco principal é oferecer um serviço de qualidade no setor de administração de condomínios para os pratesenses, a excelência no atendimento é primordial para que os condôminos e síndicos estejam bem guardados com um excelente suporte.

6.2 MERCADO CONSUMIDOR

Sem clientes nenhuma organização tem vida. Eles são o ar, o coração, a razão da existência das empresas. Por isso devem ser vistos e tratados como diamantes por qualquer negócio, independente do segmento.

No ramo da administração de condomínios muitos são os empreendimentos que inovam a cada dia, atualizando-se, investindo nas redes sociais, indo ao encontro dos clientes e oferecendo serviços de qualidade e com facilidades. Devido a isso é um mercado desafiador.

Com relação a idade predominante, nota-se um público mais jovem, de 26 a 32 anos. Um número considerável denomina-se solteiros, mais precisamente 53,52%. Esse fator é importante, pois é um público com tendência a gastar mais. De acordo com a pergunta 4 do questionário, verifica-se que 59,15% recebem de 1 a 3 salários mínimos e que 1,41%, e que a minoria recebe mais de 7 salários mínimos.

Após levantamento da pesquisa percebe-se que 47,89% apartamentos são próprios, 25,35% não se aplica, 16,90% são alugados e 9,86 não possuem apartamento.

6.3 MERCADO CONCORRENTE

A concorrência tem um papel fundamental, não deixar você se acomodar em seu empreendimento. No segmento da moda existe uma elevada concorrência, independentemente do local onde se encontra o empreendimento.

No município de Nova Prata não há muita concorrência, sendo assim existe uma gama gigantesca para se explorar no ramo de administração de condomínios na cidade, pois existe uma crescente nas construções de apartamentos. Tendo como principais concorrentes a Ellos administradora de condomínios e a Nedeff o intuito deste tópico é mostrar o mercado concorrente na área de atuação escolhida, para isso foram selecionados dois estabelecimentos similares ao que está sendo propostos neste trabalho, que podem ser considerados concorrentes diretos como foram citados anteriormente.

6.4. FORNECEDORES

Os fornecedores da administradora são as prestadoras de serviços como:

- a) Faxineira;
- b) Encanadores;
- c) Portaria virtual;
- d) Auditorias preventivas;
- e) Manutenção do elevador;
- f) Circuito fechado de monitoramento;
- g) Controle de pragas.

6.5 SERVIÇOS E PRODUTOS A SEREM OFERECIDOS

O principal serviço da administradora de condomínios é cuidar da parte administrativa, jurídica e de recursos humanos do condomínio. Em outras palavras, a empresa fica responsável pela parte mais prática e burocrática da gestão condominial.

Algumas atribuições da administradora de condomínio são:

- a) Elaborar a folha de pagamento dos funcionários e contratos de trabalho;
- b) Emitir boletos de pagamento da taxa condominial;
- c) Cuidar das contas a pagar;
- d) Organizar o acesso aos documentos do condomínio e a pasta de prestação de contas;
- e) Gerenciar os encargos previdenciários;
- f) Fazer a gestão tributária do condomínio;
- g) Montar os demonstrativos de receitas e despesas;
- h) Realizar a cobranças em caso de inadimplência ou multas;
- i) Gerenciar o fundo de reserva condominial;
- j) Oferecer assessoria ao síndico e aos condôminos;
- k) Administrar a conta pool, quando houver.

É preciso ressaltar que todas as decisões finais devem ser tomadas pelo síndico, e não pela empresa. Além disso, todos os serviços prestados pela administradora de condomínios devem ser estipulados em contrato, que deve ser respeitado por ambas às partes..

6.6 ANÁLISE AMBIENTAL

Para Las Casas (2019, p.160) “a análise inicial do ambiente e das forças e fraquezas é o primeiro passo para o planejamento [...]”. Para que ele seja feito com excelência, Las Casas (2019) afirma que as organizações precisam estudar todo o ambiente de atuação que estão inseridas, para que sejam determinadas as variáveis que mais afetam suas atividades e também descobrir as tendências do setor. Las Casas (2019, p. 163) enfatiza que “[...] é importante que o ambiente seja analisado em qualquer circunstância”. Essa análise de ambiente, para Las Casas (2019) pode auxiliar na identificação de

um novo nicho ou segmento em crescimento, quando isso não é possível, pode-se optar por fazer uma pesquisa detalhada para identificar potenciais consumidores. Deste modo, apresentam-se as principais variáveis e seus conceitos.

6.6.1 Variáveis Demográficas

Para Las Casas (2019) as variáveis econômicas podem apresentar efeitos diversos, ao mesmo tempo em que algumas empresas estão sendo ameaçadas pelos eventos econômicos, outras estão sendo ajudadas em seu crescimento.

Sobre a economia, Las Casas (2019, p. 192) deixa seu posicionamento. “A economia exerce influência muito forte no desempenho de todas as empresas de determinado mercado, pois as oscilações econômicas afetam principalmente os hábitos de consumo e o rendimento dos consumidores [...]”. O município do novo negócio é visto como um lugar rico, pois a maior parte da população vive bem, as empresas continuam gerando empregos, apesar do período de pandemia vivenciado pelo Coronavírus.

Percebe-se também um aumento nos empreendimentos, muitas pessoas aproveitaram o momento para arriscar em algo próprio.

6.6.2 Variáveis Econômicas/Políticas

Essas variáveis têm impacto tanto positivo como negativo nos empreendimentos.

De acordo com Las Casas (2019) as leis podem ser vistas como uma proteção por algumas organizações, bem como uma barreira ao seu desenvolvimento. Independente dos seus resultados é necessário adaptar-se. Para compreender as oscilações causadas pelas variáveis político-legais, o autor se posiciona conforme segue.

As variáveis políticas interferem nos negócios a toda hora e a todo o momento. O ambiente é formado por vários aspectos, entre eles leis e grupos de pressão que interferem nos negócios do governo, além de diversas agências que compõem o ambiente político e legal e deixam as ações das

empresas mais restritas. Nesse sentido, é possível mudar o rumo dos negócios em função das alterações em partidos políticos, mudanças ideológicas, anos eleitorais, mudanças das leis, entre uma variedade de outras influências (LAS CASAS, 2019, p. 194).

6.6.3 Variáveis Naturais/Ambientais

Las Casas (2011) afirma que uma empresa é como um organismo vivo. Ela existe em função de seu ambiente externo e sobrevivem conforme a adaptação às condições adversas que enfrentam, caso contrário, não resistirá às mudanças. O caminho a ser escolhido é identificado a partir de uma análise das variáveis ambientais que cercam uma empresa e suas condições. Uma empresa só sobrevive se monitorar seu ambiente constantemente e tomar as devidas providências para se manter no mercado.

6.6.4 Variáveis Tecnológicas

Nenhuma organização sobrevive sem a tecnologia. Las Casas (2019) a considera a variável de maior impacto nas empresas modernas, pois ela se modifica com rapidez e quem não consegue acompanhar a sua velocidade fica para trás.

Neste contexto, Las Casas (2019, p. 200) afirma que “as mudanças tecnológicas têm sido tão rápidas e frequentes que grande parte das modificações da administração moderna foi ocasionada por seus efeitos”.

6.6.5 Variáveis Legais

A empresa enquadra-se na categoria de Sociedade Limitada. Conforme BRASIL (2002, art. 1052 – 1087), na Sociedade Limitada, a responsabilidade de cada sócio é restrita ao valor de suas quotas, porém todos respondem solidariamente pela integralização do capital social. O capital social, sem limite para a sua formação, é dividido em quotas de valor igual ou não, e pode ser integralizado em moeda corrente, bens ou direito, sendo vedada a contribuição para o capital com a prestação de serviços. De acordo com Simples Nacional (2020), a Lei complementar nº 123, de 14 de dezembro de

2006, institui um regime compartilhado de arrecadação, cobrança e fiscalização de tributos aplicável às Microempresas e Empresas de Pequeno Porte.

O Simples Nacional estabelece normas gerais relativas ao tratamento tributário diferenciado e favorecido a ser dispensado às microempresas e empresas de pequeno porte no âmbito da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios, mediante regime único de arrecadação. Para o ingresso no Simples Nacional, é necessário o cumprimento de algumas condições como: enquadrar-se na definição de microempresa ou de empresa de pequeno porte; cumprir os requisitos previstos na legislação; e formalizar a opção pelo Simples Nacional. O mesmo abrange o recolhimento mensal - mediante documento único de arrecadação (DAS) - dos tributos IRPJ, CSLL, PIS/PASEP, COFINS, IPI, ICMS, ISS e a Contribuição para a Seguridade Social destinada à Previdência Social a cargo da pessoa jurídica (CPP). De acordo com BRASIL (2002) não consta nenhuma norma legislativa ou contábil determinando a contratação de um serviço de contabilidade dentro de condomínios. Porém, a prestação de contas em um condomínio é obrigatória. Dessa forma, a função de contabilizar fica a cargo de um responsável por elaborar relatórios financeiros e contábeis.

Nesse sentido, BRASIL (2002), ressalta que a administração do condomínio é responsabilidade do síndico, figura eleita em assembleia condominial de acordo com a convenção estabelecida no condomínio. Com isso, compete ao síndico através das atribuições financeiras que são previstas no BRASIL (2002, p.02, art. 1348).

A CF contabilidade (2020), afirma que o síndico tem algumas opções para cumprir com as obrigações e garantir que exercerá a sua função dentro da lei. As opções são: contratar uma administradora de condomínios; contratar um profissional de contabilidade para fazer a prestação de contas e administrar o condomínio ou então fazer a prestação de contas e a administração por conta própria. Com isso, a CF contabilidade (2020), afirma que essa previsão legislativa é uma forma de proteger os condomínios, visto que o síndico, apesar de ser um representante responsável, tem a função de administrar e gerir bens de terceiros. Dessa forma, o síndico deve prestar contas aos condomínios, e pode contar com a assessoria de um profissional contábil para isso, quando a decisão é aprovada em assembleia. Portanto, o síndico é responsável pela

prestação de contas junto a assembleia geral, mas pode delegar a tarefa de elaboração dos documentos necessários a um profissional contábil.

6.7 OPORTUNIDADES E AMEAÇAS, PONTOS FORTES E PONTOS FRACOS (MATRIZ SWOT)

A matriz *SWOT* - ***Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*** - também é conhecida como matriz FOFA que significa pontos fortes, oportunidades, pontos fracos e ameaças. Sobre o seu significado, Neis e Pereira (2015, p. 76) relatam que “a Matriz FOFA possibilita a organização ter uma visão geral e profunda da atual situação”. Essa análise possui como finalidade principal relacionar cada Ponto Forte com todas as “Oportunidades, Pontos Fracos e Ameaças”.

Corroborando com o conceito apresentando acima, Dornelas (2005, p. 156) afirma “[...] a análise *SWOT* (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats* – forças, fraquezas, oportunidades e ameaças) da empresa é extremamente útil para traçar um panorama da situação atual e prevista para o negócio”.

A Figura 24, apresenta as variáveis referente ao ambiente interno e externo.

Figura 24 – Ambiente interno e externo

AMBIENTE INTERNO	
PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS
FUNCIONÁRIOS QUALIFICADOS	CUSTOS FIXOS ELEVADOS
INCENTIVO A CURSOS DE CAPACITAÇÃO E ATUALIZAÇÃO PROMOVIDOS PELO SETOR.	POUCO RECURSO FINANCEIRO
<i>NETWORKING</i> BASTANTE DIFUNDIDO.	
AMBIENTE EXTERNO	
OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
BAIXA CONCORRÊNCIA.	JUROS ALTOS PARA LEVANTAR CAPITAL.
AUMENTO NA DEMANDA PELO TIPO DE SERVIÇO PRESTADO.	AUMENTO NA CONCORRÊNCIA.
FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES.	

Fonte: elaborado pelo autor (2022)

6.8 CONSTITUIÇÃO EMPRESARIAL

Todo novo empreendimento precisa ser formalizado para poder operar. É necessário seguir algumas burocracias para legaliza-lo. Existem várias categorias, para escolher a que mais adapta-se ao negócio alguns fatores são importantes, como o faturamento, principais atividades, número de sócios, entre outras. Neste subcapítulo apresenta-se a constituição empresarial, o enquadramento fiscal e os passos para realizar o registro da empresa.

6.8.1 Enquadramento fiscal

Gestão e administração da propriedade imobiliária, não pode ser MEI de acordo com as leis atuais. Nesse caso, a melhor solução pode ser abrir uma microempresa (ME). Sua alíquota fica entre 6% a 33%, atividades que pode exercer com esta CNAE:

- a. As atividades das administradoras de imóveis que combinam os serviços de natureza imobiliária com serviços de gerência operacional e administrativa
- b. As atividades de administradoras de *shopping centers*
- c. As atividades de administração de condomínios prediais
- d. Atividades que você não pode exercer com esta CNAE:
- e. A atividade de intermediação no aluguel de imóveis de terceiros (6821-8/02)
- f. Os serviços combinados para apoio a edifícios (8111-7/00)
- g. Os condomínios prediais (8112-5/00)

6.8.2 Registro da empresa

O *site* do ⁵SEBRAE disponibilizou um passo a passo para o registro de uma empresa. Seguem de forma resumida esses passos. Importante ressaltar que para cada Estado, alguns tópicos podem modificar-se.

a) Pesquisar a viabilidade do nome empresarial no site da Junta Comercial, como forma de reserva do mesmo;

b) Registrar a empresa na Junta Comercial. A partir desse registro, o empreendimento existe oficialmente, porém não significa que esteja apto a operar. Os documentos para esse registro variam de um Estado para o outro, porém os mais comuns são o contrato social e os documentos pessoais de cada sócio. Esse registro irá gerar o Número de Identificação do Registro da Empresa (NIRE);

c) Através do NIRE obtém-se o Cadastro Nacional da Pessoa Jurídica (CNPJ). Neste momento a empresa é registrada como contribuinte. Esse registro é feito no site da Receita Federal;

⁵ Acessado dia 16 de março de 2022 as 18:15

d) Realizar o Registro na Secretaria Estadual da Fazenda, conhecida como Inscrição Estadual (IE). É obrigatória para o negócio proposto por se tratar de venda de mercadoria. Essa solicitação é feita pela internet, por intermédio do contador responsável pela empresa;

e) Buscar informações na Prefeitura do Município referente aos critérios necessários para a concessão do Alvará de Funcionamento. Após concessão desse alvará a empresa está apta para o seu funcionamento;

f) Efetuar o cadastro na Previdência Social.

7 DESENVOLVIMENTO DOS 9 BLOCOS DO CANVAS

Neste capítulo abordam-se os nove blocos do modelo de negócio Canvas de forma detalhada. Com base nos resultados da pesquisa pode-se obter informações fundamentais ao novo negócio.

7.1 SEGMENTO DE CLIENTES

A escolha do segmento de clientes volta-se ao público que mora em condomínios que é um nicho de mercado pouco explorado na cidade de Nova Prata, pois está em crescente com o ramo da construção civil, sendo assim necessitando de administradora de condomínios.

7.1.1 Condomínios de Nova Prata

Neste capítulo abordam-se alguns condomínios da cidade de Nova Prata.

a) Razão social do Edifício: Condomínio Adriano Carbonera.
A seguir, na Figura 21, foto atual da fachada do prédio.

Figura 25- Fachada do Condomínio Adriano Carbonera.



Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

- b) Ramo de atividade: Condomínios prediais.
- c) CNPJ: 19.871.798/0001-75.
- d) Endereço: Rua Felix Angel, n 86, Centro, Nova Prata, Rio Grande do Sul – CEP: 95.320-000.
- e) Data de registro da Convenção de Condomínio (constituição de condomínio): 12 de set. de 2013.
- f) Construtora: Construtora Valdeorzo - ME.
- g) Total da área construída atual: 3.285,97 m².
- h) Breve histórico: O Condomínio Adriano Carbonera, localizado na cidade de Nova Prata, Rio Grande do Sul, é formado por 77 unidades autônomas constituídas de cinco lojas comerciais, oito salas comerciais, 27 apartamentos e 37 boxes, distribuídos em nove pavimentos e fica submetido ao regime da Lei 4.591, de 16 de dezembro de 1964, resguardadas as disposições da Lei 10.406 de janeiro de 2002 (Código Civil).

Razão social do Edifício: Condomínio Edifício Ramadan, a seguir na Figura 26, foto atual da fachada do prédio.

Figura 26 - Fachada do Condomínio Edifício Ramadan



Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

- a) Ramo de atividade: Condomínios prediais.
- b) CNPJ: 07.025.358/000118.
- c) Endereço: Rua Presidente Vargas, n 1274, Centro, Nova Prata, Rio Grande do Sul – CEP: 95.320-000.
- d) Data de registro da Convenção de Condomínio (constituição de condomínio): 02 de abr. de 2004.
- e) Construtora: Elias Paludo Participações.
- f) Total da área construída atual: 3.219,592 m².
- g) Breve histórico: O Condomínio Ramadan, localizado na cidade de Nova Prata, Rio Grande do Sul, é formado por 61 unidades autônomas constituídas de seis lojas comerciais, 24 apartamentos e 31 boxes, distribuídos em nove pavimentos e fica submetido ao regime da Lei 4.591, de 16 de dezembro de 1964, resguardadas as disposições da Lei 10.406 de janeiro de 2002 (Código Civil).

Razão social do Edifício: Condomínio Residencial Santa Teresa, na Figura 27 apresenta-se a foto da fachada atual do prédio.

Figura 27- Fachada do Condomínio Residencial Santa Teresa



Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

- a) Ramo de atividade: Condomínios prediais.
- b) CNPJ: 17.844.387/0001-65.
- c) Endereço: Rua Silvestre Bolzan, n 10, Bairro Vila Lenzi, Nova Prata, Rio Grande do Sul – CEP: 95.320-000.
- d) Data de registro da Convenção de Condomínio (constituição de condomínio): 10 de jan. de 2012.
- e) Construtora: Scala Incorporadora de Imóveis Ltda.
- f) Total da área construída atual: 1.928,96 m².
- g) Breve histórico: O Condomínio Residencial Santa Teresa, localizado na cidade de Nova Prata, Rio Grande do Sul, é formado por 50 unidades autônomas constituídas de 22 apartamentos e 28 boxes, distribuídos em seis pavimentos e fica submetido ao regime da Lei 4.591, de 16 de de 1964, resguardadas as disposições da Lei 10.406 de janeiro de 2002 (Código Civil).

7.2 PROPOSTA DE VALOR

Muitas empresas têm conquistado clientes através de sua proposta de valor. Se ganha muito mais quando uma marca faz-se conhecida pelo que considera essencial. A proposta de valor do empreendimento volta-se para a qualidade, o bom atendimento e a exclusividade.

7.2.1 Prestação de serviço com qualidade

A administradora vai visar, planejar, organizar, dirigir e controlar o uso dos recursos das organizações. Quando falamos sobre a administração de condomínios o objetivo é o mesmo e o principal foco é fornecer aos condôminos o bem-estar em seu lar.

7.3 CANAIS

A tecnologia atualmente é indispensável em qualquer empresa. Inteligente é aquele que se utiliza dessas plataformas para estreitar o relacionamento com o consumidor, facilitando a visualização das mercadorias, tirando dúvidas, anunciando as promoções e novidades.

7.3.1 Mídias sociais e digitais

As mídias sociais que serão utilizadas seriam o *facebook*, o *instagram* e o *whatsapp*, para facilitar a comunicação com seus futuros clientes.

7.4 RELACIONAMENTO COM CLIENTES

Não existe possibilidade de conhecer o cliente, entender seus gostos e suas demandas se não houver interesse em se relacionar com ele.

O relacionamento é a chave que abre a porta da fidelização. Pretende-se estabelecer esse vínculo através das mídias sociais e, principalmente, pessoalmente.

7.4.1 Assistência pessoal e *self-service*

A empresa vai buscar estar sempre presente para dar assistência tanto para o síndico como ao condômino de modo que eles se sintam acolhidos e

amparados para qualquer possível imprevisto, tanto na parte administrativa do condomínio como na parte interpessoal.

7.5 FONTES DE RECEITAS

Todo empreendimento visa o lucro, sem ele não existe razão para a sua criação. A principal fonte de receita do negócio proposto é a prestação de serviços administrativos no ramo de condomínios.

7.5.1 Mensalidades e prestação de serviços

Uma empresa precisa de uma ou várias fontes que geram receita para operar, visto que muitas obrigações precisam ser cumpridas. A principal fonte geradora de dinheiro do novo negócio é a prestação de serviços e administração de condomínios.

Importante salientar que o empreendimento está comprometido em atender a demanda dos condomínios não explorados na cidade de Nova Prata.

7.6 RECURSOS PRINCIPAIS

Recursos principais dizem respeito aos meios fundamentais dos quais a empresa necessita para operar. Com base nisto, o que é imprescindível ao negócio proposto são a mão de obra qualificada e uma prestação de serviço de qualidade que agrega valor.

7.6.1 Mão de obra capacitada e serviços de qualidade

Na prática, as administradoras de condomínio são o braço direito e esquerdo do síndico que, juntos, têm a importante missão de cuidar e zelar dos espaços comuns do seu condomínio.

7.7 ATIVIDADES PRINCIPAIS

A atividade principal será administra os condomínios.

7.7.1 Administrar condomínios

Então, nas linhas a seguir vamos listar as principais atividades de uma administradora de condomínio.

a) Cuidar dos recursos humanos.

Desde o time de limpeza, segurança, manutenção predial, entre tantos outros, existem uma série de profissionais envolvidos, sejam eles funcionários diretos ou contratados por meio de empresas terceirizadas, e quem cuida desses recursos humanos é a Administradora do seu condomínio.

b) Controle dos recursos jurídicos.

Há uma série de assuntos jurídicos por trás do funcionamento de um condomínio, e é administradora do condomínio que tem a função de gerenciar essas demandas. Isso envolve processos trabalhistas, dos próprios moradores e até mesmo uma tomada de decisão em caso de um acidente, por exemplo.

c) Gerenciar as assembleias gerais.

As assembleias são gerenciadas pela administradora de condomínio, afinal, é preciso estar presente para que tudo que foi acordado nesses encontros seja documentada.

d) Contratar prestadores de serviços.

Junto com a dedicação diária do síndico, que tem toda autonomia sobre este item, quem contrata esses e outros serviços também é a administradora de condomínio, que tem o importante papel de zelar pela área comum do seu lar.

e) Manter a segurança em dia.

Cuidar da estrutura de segurança do seu condomínio é um desafio e tanto, não é mesmo? É por isso que a administradora do condomínio fica atenta, juntamente com o síndico, nos itens para garantir a segurança dos moradores. Exemplo disso é a contratação de profissionais devidamente capacitados para fazer a segurança, instalação de itens para controle de entrada e saída de pessoas, entre outros. A Administradora e o síndico trabalham juntos nessa importante missão.

f) Administrar os serviços de cartório.

Existe uma série de serviços de cartório que são extremamente necessários para que tudo esteja em dia no condomínio, são exemplos de serviços de cartório:

Registro em cartório das atas de reunião de condomínio;

Emissão de certidões referentes ao terreno e localização do condomínio.

g) Prestar atendimento aos moradores

O atendimento ao público, que vai desde a emissão de boleto para a taxa de condomínio ao pedido de uma vaga extra de garagem também é a administradora, que está pronta para atender os moradores.

Além desses assuntos que foram listamos a administradora também tem a função de:

- Administrar os recursos financeiros;
- Fazer as cobranças necessárias dos moradores em atraso;
- Formalizar advertências;
- Acompanhar de perto todos os investimentos feitos pelo condomínio.

7.8 PARCERIAS PRINCIPAIS

As principais parcerias são as Imobiliárias, os síndicos e as prestadoras de serviços da cidade.

7.8.1 Imobiliárias

A administradora de condomínios visa firmar parcerias com as imobiliárias da cidade de Nova Prata, algumas delas são Rizzi imóveis, Imoprata, imobiliária Basáltica imóveis, Gama imóveis, Imobiliária Beta, imóveis Carnevalli, JR Zecchin Imóveis, Confiare imóveis, Inovart imobiliária, Ficagna imóveis, Nalin e Perreti empreendimentos imobiliários, Lorencet soluções imobiliárias.

7.8.2 Síndicos

Quanto aos síndicos a empresa fará um levantamento junto as imobiliárias sobre os imóveis sem administradora de condomínios contratada e até mesmo com as que já possuem, mas que estão descontentes.

7.8.3 Prestadoras de serviços

Juntos às prestadoras de serviços as faxineiras, encanadores, manutenção predial firmando uma parceria, pois através deles podem se apresentar oportunidades para entrar em novos condomínios.

7.9 ESTRUTURAS DE CUSTOS

Apresenta-se, a seguir, a estrutura de custos da empresa.

7.9.1 Plano de *marketing* e despesas administrativas

A estratégia de serviço e marketing consiste em oferecer um serviço eficiente e pontual, com a tecnologia conectando o consumidor a empresa, ficando por dentro de tudo o que ocorre no seu condomínio. O diferencial da empresa será o acesso rápido e prático as informações. O cliente terá acesso no aplicativo em seu celular, à todas as atividades que ocorrem no seu condomínio, o que criará um certo laço entre as partes, fidelizando uma parceria que trará frutos positivos para a organização e também aos condomínios, a empresa oferecerá os seguintes serviços:

Administração de condomínios: Prestação de serviços de contabilidade, administração em geral (prestação de contas, leituras de água e gás), serviços de manutenção elétrica e hidráulica.

Síndico profissional: Profissional capacitado que ficará como responsável pelo condomínio, junto com a administradora, realizando todas as tarefas que um síndico normalmente faz.

Políticas de desconto em datas especiais: A organização pretende oferecer políticas de desconto em datas especiais para fidelizar a relação, como descontos na semana do consumidor, dia do síndico, entre outras a serem analisadas.

Canais virtuais: visitas aos síndicos e donos de condomínios para apresentar os serviços que a empresa oferece e criar uma relação com o cliente, mostrando qual a missão da empresa, o que ela está disposta a fazer, benefícios e diferencial competitivo. Além das visitas, também é efetuado tráfego pago pelo *Facebook Ads* e *Google Ads*.

Na figura a seguir, serão detalhadas as atividades do Plano de Ação, demonstrando a forma para alcançá-las.

Figura 28 - Ações do serviço da Administradora de Condomínios

Atividade	Como fazer	Quem	Quando	Orçamento
Contratar <i>software</i>	Entrar em contato com a empresa de <i>software</i>	Cristofer	Julho 2022	R\$ 250,00 Mês
Fazer parceria com imobiliárias	Através de contrato com imobiliárias	Cristofer e equipe	Julho de 2022 a janeiro de 2023	-
Criação da empresa	Criação do CNPJ e tramites	Cristofer	Julho de 2022	R\$ 800,00
Investimento em <i>marketing</i>	Através do <i>Facebook Ads</i> e <i>google Ads</i>	Cristofer	Julho de 2022	R\$ 150,00 Mês
Criar <i>site</i> e manutenção	Contratação de uma empresa de <i>marketing</i>	<i>Freelancer</i> ou empresa de <i>marketing</i>	Julho de 2022	R\$ 400,00 Mês
Visitar donos de condomínios e síndicos	Realizando visitas aos prédios e condomínios da cidade.	Cristofer e equipe	Julho 2022 – setembro 2022	-
Total de despesas	-	-	-	R\$ 1.600,00

Fonte: elaborado pelo autor (2022)

8 VIABILIDADE ECONÔMICO-FINANCEIRA

Para o sucesso de um novo empreendimento, alguns pontos devem ser. Somente o desejo de ter algo próprio e recursos para tornar esse desejo real é insuficiente. Deste modo é fundamental fazer uma projeção econômica e financeira para adquirir uma visão abrangente. Neste capítulo abordam-se os investimentos iniciais, as previsões de vendas, a demonstração de resultado do exercício, o fluxo de caixa e os índices econômicos.

8.1 INVESTIMENTOS INICIAIS

Os investimentos iniciais que englobam o início das atividades dividem-se em despesas de instalação, investimento fixo e capital de giro, neste último engloba-se os estoques, as despesas mensais e a disponibilidade monetária.

Tabela 18- investimentos iniciais:

Item	Investimento Inicial	Valor (R\$)
1	Despesas de Instalação	1.085,04
2	Investimento Fixo	39.992,50
3	Capital de Giro	8.922,46
	(3.1) Estoques	-
	(3.2) Custos e Despesas	7.089,33
	(3.3) Disponibilidade Monetária	1.833,13
TOTAL		50.000,00

Fonte: elaborado pelo autor (2022)

De acordo com a Tabela 18, os resultados mostram que para a instalação da administradora de condomínios é necessário um investimento de R\$ 50.000,00.

Tabela 19- Sócios, quotas, percentual e valor.

Sócias	Valor da Quota	N° de Quotas	%	Valor R\$
Daiana Bolzan Campana	1,00	30.000	60%	30.000,00
Cristofer Daniel Dall'Agnol	1,00	20.000	40%	20.000,00
			Total	50.000,00

Fonte: Elaborado pelo autor (2022)

Na Tabela 19, verifica-se que a administradora de condomínios conta com dois sócios. A sócia majoritária Daina Bolzan Campana, investe em recursos próprios o valor de R\$30.000,00 e a sócio administrador Cristofer Daniel Dall'Agnol, investe em recursos próprios o valor de R\$20.000,00.

8.2 PREVISÃO DE VENDAS

Projeção de vendas e lucros do empreendimento, os dados virão do planejamento financeiro geral do plano de negócios.

Tabela 20- Receita operacional bruta

Mês	Faturamento (R\$)
Janeiro	R\$7.272,00
Fevereiro	R\$7.272,00
Março	R\$8.726,40
Abril	R\$10.180,80
Maio	R\$11.635,20
Junho	R\$13.089,60
Julho	R\$14.544,00
Agosto	R\$15.998,40
Setembro	R\$17.452,80
Outubro	R\$18.907,20
Novembro	R\$20.361,60
Dezembro	R\$21.816,00
Total	R\$167.256,00

Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

De acordo com as previsões de venda, nota-se que o primeiro ano do empreendimento tem como receita operacional bruta um total de R\$167.256,00.

Os impostos referentes ao primeiro ano do novo negócio apresentam-se na Tabela 23. O total arrecadado pela União é de R\$ 10.035,36.

Tabela 23 – Impostos

Mês	Alíquota	Total (R\$)
Janeiro	5,47%	R\$ 436,32
Fevereiro	5,47%	R\$ 436,32
Março	5,47%	R\$ 523,58
Abril	5,47%	R\$ 610,85
Maiο	5,47%	R\$ 698,11
Junho	5,47%	R\$ 785,38
Julho	5,47%	R\$ 872,64
Agosto	5,47%	R\$ 959,90
Setembro	5,47%	R\$ 1.047,17
Outubro	5,47%	R\$ 1.134,43
Novembro	5,47%	R\$ 1.221,70
Dezembro	5,47%	R\$ 1.308,96
Total		R\$10.035,36

Fonte: Elaborado pelo autor (2022)

8.3 DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADO DO EXERCÍCIO

A demonstração de resultado do exercício, conhecida como DRE, é um relatório contábil utilizado pelas empresas que propicia uma visão abrangente dos custos, despesas e receitas. Anexo A

De acordo com os dados avaliados na demonstração de resultado do exercício, a empresa opera com um lucro líquido de R\$ 55.948,64, que corresponde a 33,45% do seu faturamento com base na análise vertical, no primeiro ano de atividade, apresentado na Tabela 24, conforme segue.

Tabela 24 – Demonstração do resultado do exercício

DESCRIÇÃO	VALOR (R\$)	AV
(=) Receita operacional bruta	R\$167.256,00	100%
(-) Impostos	R\$10.035,36	6%
(=) Receita operacional líquida	R\$157.220,64	94 %
(-) Custos dos serviços vendidos	R\$16.200,00	9,69%
(=) Lucro bruto	R\$141.020,64	84,31%
(-) Despesas operacionais	R\$85.072,00	50,86%
Despesas administrativas	R\$ 77.032,00	46,06%
Despesas com vendas	R\$ 6.000,00	3,59%
Despesas financeiras	R\$ 2.040,00	1,22%
(=) Resultado operacional	R\$ 55.948,64	33,45%
Resultado líquido do exercício	R\$ 55.948,64	33,45%

Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

Na Tabela 25, apresenta-se a DRE em um cenário otimista, com aumento nas vendas de 30%. Deste modo, através da análise vertical nota-se um faturamento de 45,19%, que corresponde ao resultado líquido do exercício de R\$ 98.254,83.

Tabela 25 - DRE com cenário otimista.

DESCRIÇÃO	VALOR (R\$)	AV
(=) Receita operacional bruta	217.432,80	100%
(-) Impostos	13.045,97	6,00%
(=) Receita operacional líquida	R\$204.386,83	94 %
(-) Custos dos serviços vendidos	21.060,00	9,69%
(=) Lucro bruto	R\$183.326,83	84,31%
(-) Despesas operacionais	R\$ 85.072,00	39,13%
Despesas administrativas	R\$ 77.032,00	35,43%
Despesas com vendas	R\$ 6.000,00	2,76%
Despesas financeiras	R\$ 2.040,00	0,94%
(=) Resultado operacional	R\$ 98.254,83	45,19%
Resultado líquido do exercício	R\$ 98.254,83	45,19%

Fonte: Elaborada pelo autor (2022)

Na Tabela 26, apresenta-se a DRE em um cenário pessimista, elaborada com projeções de 30% a menos. Nota-se através da análise vertical um faturamento de 8,35%, que corresponde ao resultado líquido do exercício de R\$13.642,45.

Tabela 26 - DRE com cenário pessimista

DESCRIÇÃO	VALOR (R\$)	AV
(=) Receita operacional bruta	R\$ 117.079,20	100%
(-) Impostos	R\$ 7.024,75	6%
(=) Receita operacional líquida	R\$ 110.054,45	94%
(-) Custos dos serviços vendidos	R\$ 11.340,00	9,69%
(=) Lucro bruto	R\$ 98.714,45	84,31%
(-) Despesas operacionais	R\$ 85.072,00	72,66%
Despesas administrativas	R\$ 77.032,00	51,46%
Despesas com vendas	R\$ 6.000,00	5,12%
Despesas financeiras	R\$ 2.040,00	1,74%
(=) Resultado operacional	R\$ 13.642,45	11,65%
Resultado líquido do exercício	R\$ 13.642,45	11,65%

Fonte: Elaborado pelo autor (2022)

8.4 FLUXO DE CAIXA

O fluxo de caixa é o saldo de caixa que uma empresa tem para operar, também conhecido como uma ferramenta simples e acessível entre as organizações.

Dolabela (2004, p. 237) afirma que “a ferramenta adequada para um bom controle financeiro de curto prazo denomina-se fluxo de caixa, ou seja, um acompanhamento das entradas e saídas de recursos financeiros no caixa da empresa”.

O fluxo de caixa da empresa com percentual de 80% à vista, 10% para 30 dias e 10% para 60 dias. As despesas são pagas no mês subsequente as vendas.

Os investimentos iniciais menos os investimentos fixos e as despesas de instalação resultam no saldo inicial de caixa. Esse saldo inicia em R\$ 8.922,46 e finaliza em R\$ 70.766,84.

8.5 ÍNDICES ECONÔMICO-FINANCEIROS

Torna-se fundamental atentar-se aos indicadores econômicos. Eles têm como função avaliar o desempenho da organização e orientar na tomada de decisão, pois refletem seus resultados e a sua situação financeira.

Devido a sua importância, abaixo se desenvolve análises da margem líquida de lucros (MLL), rentabilidade do patrimônio líquido (ROE), rentabilidade do investimento total (ROA), ponto de equilíbrio, período de retorno do investimento (*payback*), valor presente líquido (VPL) e taxa interna de retorno (TIR).

8.5.1 Margem Líquida de Lucros

Obtém-se a margem líquida de lucros com a divisão do lucro líquido do exercício pelas vendas líquidas e/ou bruta multiplicada por 100.

Desenvolve-se o percentual da margem líquida e bruta do novo empreendimento.

MLL= Lucro líquido do exercício/ Vendas líquida x 100

MLL= R\$ 55.948,64/ R\$167.256,00x 100

MLL= 33,46%

MLL= Lucro líquido do exercício / Vendas bruta x 100

MLL= R\$55.948,64/ R\$217.432,80x 100

MLL= 25,73%

8.5.2 Rentabilidade do Patrimônio Líquido - ROE

Esse indicador mensura quanto lucro a empresa está gerando com o dinheiro investido.

Obtém-se a rentabilidade do patrimônio líquido com a divisão do lucro líquido pelo patrimônio líquido multiplicado por 100. No Anexo M apresenta-se os valores do balanço patrimonial onde os dados foram extraídos.

ROE= Lucro líquido / Patrimônio líquido x 100

ROE= R\$55.948,64 / R\$ 105.948,64 x 100

ROE= 52,81%

8.5.3 Rentabilidade do Investimento Total – ROA

O objetivo desse indicador é verificar a capacidade que a empresa tem de gerar lucro através dos ativos.

Obtém-se a rentabilidade do investimento total com a divisão do lucro líquido pelo investimento total multiplicado por 100. Através do balanço patrimonial, encontram-se valores importantes para o desenvolvimento desse indicador.

Deste modo, mostra-se a ROA do novo negócio.

ROA= Lucro líquido / Investimento total x 100

ROA= R\$55.948,64 / R\$112.173,74x 100

ROA= 49,89%

8.5.4 Ponto de Equilíbrio

Entende-se por ponto de equilíbrio o valor de faturamento que a empresa precisa para igualar seus lucros e despesas, obtendo deste modo um lucro operacional igual a zero.

Dolabela (2004, p. 239) explica que “acima do ponto de equilíbrio, a empresa terá lucro e, abaixo dele, incorrerá em prejuízo”.

Desta forma, segue o cálculo desse indicador.

$$PE = CDF / (1 - CDVT / RT)$$

$$PE = R\$85.072,00 / (1 - R\$85.072,00 / R\$167.256,00)$$

$$PE = R\$100.898,72$$

Percentual 60,33%

8.5.5 Período de Retorno do Investimento – *Payback*

O indicador econômico *payback* visa identificar o período necessário para o dinheiro aplicado no negócio.

Sobre esse período de retorno afirma-se:

Para DOLABELLA (2004, p. 240), quanto mais tempo a empresa precisar esperar para recuperar seu investimento, maior a possibilidade de perda. Portanto, quanto menor for o período de *payback*, menor será a exposição da empresa aos riscos.

Desenvolve-se o cálculo do período de retorno do investimento a seguir.

Payback:

Investimento inicial / Entradas de caixa no período.

$$Payback: R\$61.844,38 / R\$112.173,74$$

$$Payback: 0,551326719$$

$Payback: 0,551326719 \times 12 = 6,615920625$; aproximadamente 7 meses.

8.5.6 Valor Presente Líquido – VPL

Esse indicador é considerado uma técnica sofisticada de análise. Dolabela (2004) explica que o Valor Presente Líquido (VPL) é o valor convertido até a data de início do negócio, com uma taxa determinada pelo empreendedor, diminuído do valor do investimento inicial.

Se o resultado for positivo, a empresa proporcionou retorno acima do planejado, porém se o resultado for negativo, o retorno rendeu menos que o esperado. O investimento inicial do empreendimento em análise é de R\$ 50.000,00 sendo a taxa de oportunidade 2,37% mensal, supondo uma TMA de 1% ao mês.

Tabela 25 - Demonstração do VPL

VPL E TIR			
Período/Mês	Entradas de Caixa	Saídas de Caixa	Fluxo de Caixa
0	R\$ -	R\$ -	-R\$ 50.000,00
1	R\$ 5.817,60	R\$ 2.018,72	R\$ 3.798,88
2	R\$ 6.544,80	R\$ 8.243,82	-R\$ 1.699,02
3	R\$ 8.435,52	R\$ 8.331,08	R\$ 104,44
4	R\$ 9.744,48	R\$ 9.930,35	-R\$ 185,87
5	R\$ 11.198,88	R\$ 8.505,61	R\$ 2.693,27
6	R\$ 12.653,28	R\$ 8.592,88	R\$ 4.060,40
7	R\$ 14.107,68	R\$ 8.680,14	R\$ 5.427,54
8	R\$ 15.562,08	R\$ 8.767,40	R\$ 6.794,68
9	R\$ 17.016,48	R\$ 8.854,67	R\$ 8.161,81
10	R\$ 18.470,88	R\$ 8.941,93	R\$ 9.528,95
11	R\$ 19.925,28	R\$ 9.029,20	R\$ 10.896,08
12	R\$ 21.379,68	R\$ 9.116,46	R\$ 12.263,22
VPL	R\$ 6.481,75		

Fonte: autor (2022)

O retorno financeiro é de 7 meses aproximadamente, resultando nesse período um valor positivo de R\$ 6.481,75. Com base nesses dados, o projeto torna-se viável.

8.5.7 Taxa Interna de Retorno – TIR

A Taxa Interna de Retorno - TIR - é um indicador utilizado para analisar o retorno financeiro de um projeto, ou seja, ela verifica a rentabilidade do investimento.

A taxa mínima de atratividade para o novo negócio é de 1,00% ao mês. A Tabela 26, apresenta os resultados da taxa interna de retorno, que é de 2,37% ao mês, viabilizando assim o projeto.

Tabela 26 - Taxa Interna de Retorno – TIR

VPL E TIR			
Período/Mês	Entradas de Caixa	Saídas de Caixa	Fluxo de Caixa
0	R\$ -	R\$ -	-R\$ 50.000,00
1	R\$ 5.817,60	R\$ 2.018,72	R\$ 3.798,88
2	R\$ 6.544,80	R\$ 8.243,82	-R\$ 1.699,02
3	R\$ 8.435,52	R\$ 8.331,08	R\$ 104,44
4	R\$ 9.744,48	R\$ 9.930,35	-R\$ 185,87
5	R\$ 11.198,88	R\$ 8.505,61	R\$ 2.693,27
6	R\$ 12.653,28	R\$ 8.592,88	R\$ 4.060,40
7	R\$ 14.107,68	R\$ 8.680,14	R\$ 5.427,54
8	R\$ 15.562,08	R\$ 8.767,40	R\$ 6.794,68
9	R\$ 17.016,48	R\$ 8.854,67	R\$ 8.161,81
10	R\$ 18.470,88	R\$ 8.941,93	R\$ 9.528,95
11	R\$ 19.925,28	R\$ 9.029,20	R\$ 10.896,08
12	R\$ 21.379,68	R\$ 9.116,46	R\$ 12.263,22

TIR MENSAL	2,37%
------------	-------

Fonte: autor (2022)

9 PLANOS DE CONTINGÊNCIAS E ANÁLISE DE RISCOS

Neste capítulo abordam-se os possíveis riscos que podem surgir durante o processo de uma organização, bem como os planos de contingência para resolvê-los.

No desenvolvimento deste trabalho, torna-se nítido que, para criar uma empresa é necessário planejamento, análise, organização e tempo. Porém, mesmo seguindo todos os passos, nenhum negócio está livre dos imprevistos e das dificuldades.

Todavia, sabendo dessas informações, uma empresa que visa seu sucesso deve elaborar alguns planos de contingência com base em uma análise de riscos no seu mercado de atuação.

O plano de contingência mantém a empresa preparada em casos de situações inesperadas, pois nele contém ações para contornar as mesmas. Seu foco é preparar a organização para enfrentar momentos adversos sem causar transtornos significativos.

Para elaboração desse planejamento, é necessário identificar os possíveis riscos para trabalhar focado neles. Uma empresa precisa ter conhecimento de suas incapacidades e das ameaças que enfrenta para enfrentá-las.

A seguir, a Figura 29, apresenta um Plano de Ação/medidas que podem ser utilizados para o novo empreendimento, caso haja ocorrências fora do rumo planejado.

Figura 29- Análise de risco e plano de contingência

Demanda baixa	a) Aumentar a divulgação; b) Organizar de visitas aos condomínios; c) Montar plano de ação para alcançar os síndicos dos prédios sem administradora.
Demanda alta	a) contratar mais pessoas; b) Redobrar o cuidado no bom atendimento e qualidade.
Insatisfação do cliente	a) Investigar a causa da insatisfação; b) Demonstrar interesse pelo cliente; c) Buscar resolver seu problema.

Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

10 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com o crescimento dos grandes centros e o aumento da demanda por moradia, registrou-se um substancial procura, principalmente em função da falta de espaço e de segurança, por condomínios verticais. A escolha por morar em condomínios induz à necessidade premente e à preocupação com o fornecimento básico de: água, energia, manutenção geral e serviços, como de segurança e limpeza, sendo indispensável, portanto, a formação de uma gestão capaz de manter a estrutura e atender tanto as exigências técnicas e legais quanto as expectativas dos usuários.

No Brasil a área de gestão de condominial é muito carente de informações, principalmente no que diz respeito à operação desses empreendimentos, sendo encontrados poucos livros, cursos e *sites* especializados no assunto.

Em vista disso, o objetivo do presente trabalho é trazer informações que auxiliem os gerentes no processo de iniciar a operação de um empreendimento imobiliário, abordando as questões técnicas e operacionais

O trabalho traz uma abordagem de administração predial sob o ponto de vista do Gerenciamento de Facilidades, apontando formas e controles que poderão ser atendidos para elevar o desempenho da gestão, permitindo monitoramento da utilização das áreas comuns, das facilidades e das utilidades da edificação e direcionando as medidas apropriadas de intervenção no momento adequado, enfim, mostrando de forma objetiva os processos para a integração de pessoas e processos com a infraestrutura física.

Além disso, o trabalho apresenta um rol de normas e instruções de cunho técnico que devem ser observadas no exercício da função, conectando a necessidade de sua aplicação com as responsabilidades absorvidas pelos responsáveis pela gestão. Destacam-se as ferramentas técnicas propostas pela engenharia diagnóstica que poderão subsidiar a decisão de síndicos e administradores através da contratação de: Laudos e Inspeções conforme consignados no corpo do trabalho.

As sistemáticas de ações, procedimentos aqui relatados conferem aos gerentes de propriedade o desempenho de suas funções de forma otimizada observando os aspectos técnicos, administrativos e legais previstos nos

diversos dispositivos pertinentes às atividades desde o início da implantação condominial. Trata-se da criação de um círculo virtuoso, onde o investimento de tempo e recursos gera economia de tempo e recursos. Recursos humanos qualificados despendem de tempo planejando e controlando e geram economia de recursos naturais e financeiros e otimizam a operação gerando tempo para execução de outras tarefas.

A aplicação do modelo acaba por valorizar o patrimônio e mantê-lo sempre em consonância com as exigências de mercado. As medidas de controle geram economia de água, luz, recursos humanos, entre outros; e transformam, o empreendimento em edificação de baixo impacto ambiental.

As medidas ainda trazem a vantagem de criar uma situação de reduzidas contingências e/ou ocorrências não previstas, evitando gastos imprevistos e mantendo o controle da situação financeira.

A economia financeira e a estabilidade econômica do empreendimento geram valores mais baixos de condomínio, o que pode se reverter em valores melhores de locação e em redução da vacância, trazendo melhora no desempenho do negócio imobiliário. Todos os intervenientes do processo se beneficiam, pois o círculo virtuoso vai além das operações prediais, gerando benefícios para todos os envolvidos: empreendedores que têm retorno de seu investimento; administradores que têm melhora na percepção da qualidade de seus serviços; e, usuários que contam com um local seguro e que atende suas necessidades.

Por fim, as atividades de gestão executadas de forma sistemática e com base em procedimentos pré-definidos, além das economias de tempo, recursos naturais e financeiros, possibilitam que a administração faça com que a propriedade cumpra com sua função social.

Enfim, em resposta ao problema de pesquisa referente instalação de uma administradora de condomínios em Nova Prata, verifica-se que demonstra viabilidade através do valor presente líquido positivo de R\$ 6.481,75, da taxa interna de retorno de 2,37% ao mês, superior à taxa mínima de atratividade definida de 1% ao mês, *payback* de 7 meses aproximadamente; bem como, de todos os indicadores apresentados no decorrer deste trabalho de conclusão de curso.

REFERÊNCIAS

ABNT – www.abnt.org.br – - NBR 5674; NBR 14037; NBR 16.280 - acesso em 09/010/2021

ÁLVARES, Saulo. Como trabalhar conflitos no condomínio. 2018. Disponível em: <<https://sauloalvares.jusbrasil.com.br/artigos/572105356/como-trabalhar-conflitos-nocondominio>>. Acesso em: 19 ago. 2021.

DOLABELA, Fernando. O segredo de Luísa. 30. ed. São Paulo: Cultura Editores Associados, 2004

DOLABELA, Fernando. Oficina do Empreendedor. Rio de Janeiro: Sextante, 2008.

DORNELAS, José Carlos Assis. Empreendedorismo: transformando ideias em negócios. 4 ed. – Rio de Janeiro: Elsevier, 2012.

DORNELAS, José Carlos Assis. Empreendedorismo: transformando ideias em negócios. 2. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2005.

DORNELAS, José. Plano de negócios com o modelo canvas: Guia prático de avaliação de ideias de negócio. 2. ed. São Paulo: Empreende, 2020

FACHIN, Luiz Edson. Comentários ao código civil: parte especial: do direito das coisas dos direitos de vizinhança, do condomínio geral, do condomínio edilício, da propriedade resolúvel, da propriedade fiduciária (artigos 1.277 a 1.368). São Paulo: Saraiva, 2003

GADREY, J. – Emprego, produtividade e avaliação do desempenho dos serviços em Relação de serviço – Produção e avaliação, Mario Sergio Salerno (organizador) – São Paulo:

SENAC, 2001 (série trabalho e sociedade);

GARBELINI, Viviane Maria Penteado. Negociação e conflitos. Curitiba: InterSaberes, 2016. E-book, 202 p

GIL, Antonio Carlos. Como elaborar projetos de pesquisa. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2018.

GITMAN, J. Lawrence. Princípios de administração financeira. 12 ed. – São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.

GOMES, Orlando. Direitos reais. 8. ed. Rio de Janeiro : Forense, 1983;

HICKMANN, Carolina. Demanda por síndicos profissionais aumenta. *Jornal do Comércio*. Porto Alegre, nov. 2017. Disponível em: <https://www.jornaldocomercio.com/_conteudo/2017/11/economia/594506-demandapor-sindicos-profissionais-aumenta.html>. Acesso em: 08 ago. 2021.

KARPAT, Gabriel. Síndico profissional e suas perspectivas!. Disponível em: <<http://www.sindiconet.com.br/8834/Informe/Gabriel-Karpat/Sindico-Profissional-esuasperspectivas>>. Acesso em: 09 jan. 2021;

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. Administração de marketing. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2019

MACEDO, C.M. – A estratégia da terceirização de processos de negócios no gerenciamento de facilidades, São Paulo, Monografia – MBA em gestão de facilidades - EPUSP, 2005;

MALHOTRA, Naresh K. Pesquisa de Marketing: uma orientação aplicada. 7.ed. Porto Alegre: Bookman, 2019.

MALUF, Carlos Alberto Dabus; MARQUES, Márcio Antero Motta Ramos. O condomínio edilício no novo código civil. 2ª edição. São Paulo: Saraiva, 2006;

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. Técnicas de pesquisa. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

MATTAR, Fauze N. Pesquisa de Marketing. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

MELLO, Cleyson de Moraes; FRAGA, Thelma Araújo Esteves. Condomínio. Rio de Janeiro: Freitas Bastos, 2003;

OSTERWALDER, Alex; PIGNEUR, Yves. Business Model Generation - Inovação em Modelos de Negócios: um manual para visionários, inovadores. 1 ed. Rio de Janeiro: Alta Book, 2011

OSTERWALDER, Alexander; PIGNEUR, Yves. Business Model Generation: Inovação em Modelos de Negócios. Rio de Janeiro: Alta Books, 2011

RACHKORSKY, Márcio. Boa vizinhança em condomínios: Bom senso deveria prevalecer nas relações no condomínio. 2018. Disponível em: <<https://www.sindiconet.com.br/informese/boa-vizinhanca-em-condominio-colonistasmarcio-rachkorsky>>. Acesso em: 18 ago. 2021.

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. Projetos de estágio e de pesquisa em administração. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2012

SAMARA, Beatriz Santos; BARROS, José Carlos de. Pesquisa de Marketing: conceitos e metodologia – 3. ed. São Paulo: Pearson, 2006

SCAVONE JUNIOR, Luiz Antonio. Direito Imobiliário Teoria e Prática. 6. ed. Rio de Janeiro: Editora Forense, 2013

VELHO, Adriana Galli; GIACOMELLI, Giancarlo. Empreendedorismo. 3. ed. Porto Alegre: Soluções Educacionais Integradas, 2017

VERGARA, Sylvia Constant. Projetos e relatórios de pesquisa em administração. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2004

ANEXO A - MODELO BÁSICO DE CONTRATO SOCIAL DE SOCIEDADE LIMITADA de acordo com o Código Civil/2002

CONTRATO DE CONSTITUIÇÃO DA “EMPRESA EXEMPLO OBJETO LTDA” (denominação) ou “A & B LTDA” ou “A & CIA LTDA” (exemplo de firma ou razão social)

Pelo presente Instrumento Particular de Contrato Social: SÓCIO A, nacionalidade, estado civil (indicar o regime de bens - art. 977, da Lei nº 10.406/2002), data de nascimento (se solteiro), profissão, nº do CPF....., nº do RG(se apresentado como documento de identificação: certificado de reservista, carteira de identidade profissional, carteira de trabalho e previdência social, carteira de habilitação, devendo ser indicado o seu número, órgão expedidor e a Unidade da Federação onde foi emitida), residente e domiciliado na..... (tipo e nome do logradouro, nº, complemento, bairro/distrito, município, UF e CEP),

SÓCIO B, nacionalidade, estado civil (indicar o regime de bens - art. 977, da Lei nº 10.406/2002), data de nascimento (se solteiro), profissão, nº do CPF....., nº do RG(se apresentado como documento de identificação: certificado de reservista, carteira de identidade profissional, carteira de trabalho e previdência social, carteira de habilitação, devendo ser indicado o seu número, órgão expedidor e a Unidade da Federação onde foi emitida), residente e domiciliado na..... (tipo e nome do logradouro, nº, complemento, bairro/distrito, município, UF e CEP),

Tem entre si justa e contratada a constituição de uma sociedade limitada, nos termos da Lei nº 10.406/2002, mediante as condições e cláusulas seguintes:

DO NOME EMPRESARIAL, DA SEDE E DAS FILIAIS

CLÁUSULA PRIMEIRA. A sociedade gira sob o nome empresarial..... (denominação social, firma ou razão social). (art. 997, II, CC/2002)

CLÁUSULA SEGUNDA. A sociedade tem sede na (endereço completo: tipo e nome do logradouro, número, complemento, bairro ou distrito, CEP, Município e Estado).

CLÁUSULA TERCEIRA. A sociedade poderá, a qualquer tempo, abrir ou fechar filial ou outra dependência, mediante alteração contratual, desde que aprovado pelos votos correspondentes dos sócios, no mínimo, a três quartos do capital social, nos termos do art. 1.076 da Lei nº 10.406/ 2002.

DO OBJETO SOCIAL E DA DURAÇÃO

CLÁUSULA QUARTA. A sociedade tem por objeto social a (industrialização, comércio, produção, prestação de serviço etc - de quê?). (art. 997, II, CC/2002) Declaração precisa e detalhada das atividades a serem desenvolvidas, mencionando gênero e espécie. (art. 56, II, da Lei nº 8.884, de 11.7.94).Ver Código de Classificação de Atividades–CNAE–FISCAL (www.cnae.ibge.gov.br)

QUINTA. A sociedade iniciará suas atividades na data do arquivamento deste ato e seu prazo de duração é indeterminado. (art. 997, II, CC/2002)

DO CAPITAL SOCIAL E DA CESSÃO E TRANSFERÊNCIA DAS QUOTAS CLÁUSULA SEXTA. A sociedade tem o capital social de R\$(.....reais), dividido em quotas no valor nominal de R\$ (..... reais) cada uma, integralizadas, neste ato , em moeda corrente do País, pelos sócios, da seguinte forma:

Sócio	Nº de Quotas	%	Valor R\$
Daiana Bolzan Campana	30.000	60	30.000,00
Cristofer Daniel Dall' Agnol	20.000	40	20.000,00
Total	50.000	100	50.000,00

CLÁUSULA SÉTIMA. As quotas são indivisíveis e não poderão ser cedidas ou transferidas a terceiros sem o consentimento do(s) outro(s) sócio(s), a quem fica assegurado, em igualdade de condições e preço direito de preferência para a sua aquisição, se postas à venda, formalizando, se realizada a cessão delas, a alteração contratual pertinente. (art. 1.056, art. 1.057, CC/2002).

CLÁUSULA OITAVA. A responsabilidade de cada sócio é restrita ao valor de suas quotas, mas todos respondem solidariamente pela integralização do capital social. (art. 1.052, CC/2002)

DA ADMINISTRAÇÃO E DO PRO LABORE CLÁUSULA NONA.

A administração da sociedade caberácom os poderes e atribuições de representação ativa e passiva na sociedade, judicial e extrajudicialmente, podendo praticar todos os atos compreendidos no objeto social, sempre de interesse da sociedade, autorizado o uso do nome empresarial, vedado, no entanto, fazê-lo em atividades estranhas ao interesse social ou assumir obrigações seja em favor de qualquer dos quotistas ou de terceiros, bem como onerar alienar bens imóveis da sociedade, sem autorização do(s) outro(s) sócio(s). (arts. 997, VI; 1.013.

1.015, 1064, CC/2002) Parágrafo único. No exercício da administração, o administrador terá direito a uma retirada mensal a título de pro labore, cujo valor será definido de comum acordo entre os sócios. OU

CLÁUSULA NONA. A administração da sociedade será de todos os sócios, em conjunto ou separadamente, com os poderes e atribuições de representação ativa e passiva na sociedade, judicial e extrajudicialmente, podendo praticar todos os atos compreendidos no objeto social, sempre de interesse da sociedade, sendo vedado o uso do nome empresarial em negócios estranhos aos fins sociais, nos termos do art. 1.064 da Lei nº 10.406/2002. § 1º Fica facultada a nomeação de administradores não pertencentes ao quadro societário, desde que aprovado por dois terços dos sócios, nos termos do art. 1.061 da Lei nº 10.406/ 2002. § 2º No exercício da

administração, os administradores terão direitos a uma retirada mensal, a título de pro labore, cujo valor será definido de comum acordo entre os sócios.

DO BALANÇO PATRIMONIAL DOS LUCROS E PERDAS

CLÁUSULA DÉCIMA. Ao término de cada exercício social, em 31 de dezembro, o administrador prestará contas justificadas de sua administração, procedendo à elaboração do inventário, do balanço patrimonial e do balanço de resultado econômico, cabendo aos sócios, na proporção de suas quotas, os lucros ou perdas apuradas. (art. 1.065, CC/2002)

CLÁUSULA DÉCIMA PRIMEIRA. Nos quatro meses seguintes ao término do exercício social, os sócios deliberarão sobre as contas e designarão administrador(es), quando for o caso. (arts. 1.071 e 1.072, § 2o e art. 1.078, CC/2002).

DO FALECIMENTO DE SÓCIO

CLÁUSULA DÉCIMA SEGUNDA. Falecendo ou interditado qualquer sócio, a sociedade continuará sua atividade com os herdeiros ou sucessores. Não sendo possível ou inexistindo interesse destes ou do(s) sócio(s) remanescente(s), o valor de seus haveres será apurado e liquidado com base na situação patrimonial da sociedade, à data da resolução, verificada em balanço especialmente levantado. Parágrafo único. O mesmo procedimento será adotado em outros casos em que a sociedade se resolva em relação a seu sócio. (arts. 1.028 e 1.031, CC/2002).

DA DECLARAÇÃO DE DESIMPEDIMENTO CLÁUSULA

DÉCIMA TERCEIRA. O(s) Administrador(es) declara(m), sob as penas da lei, que não está(ão) impedido(s) de exercer(em) a administração da sociedade, por lei especial ou em virtude de condenação criminal, ou por se encontrar(em) sob os efeitos dela, a pena que vede, ainda que temporariamente, o acesso a cargos públicos, ou por crime falimentar, de prevaricação, peita ou suborno, concussão, peculato ou contra a economia popular, contra o sistema

financeiro nacional, contra normas de defesa da concorrência, contra as relações de consumo, fé pública ou propriedade. (art. 1.011, § 1º, CC/2002)

DOS CASOS OMISSOS CLÁUSULA

DÉCIMA QUARTA. Os casos omissos no presente contrato serão resolvidos pelo consenso dos sócios, com observância da Lei nº 10.406/2002.

DO FORO

CLÁUSULA DÉCIMA QUINTA. Fica eleito o foro de..... para o exercício e o cumprimento dos direitos e obrigações resultantes deste contrato.

E, por estarem assim justos e contratados, lavram este instrumento, em 03 (três) vias de igual forma e teor, que serão assinadas pelos sócios. Veranópolis, -- de ----- de 20—

SÓCIO A

SÓCIO B

Visto _____

Nome: OAB/----- (dispensado para o contrato social de microempresa e de empresa de pequeno porte)

Testemunhas: (opcional)

Nome, Identidade, Org. Exp. e UF

Nome, Identidade, Org. Exp. e UF

Observações:

1. Inserir cláusulas facultativas desejadas

2. Assinatura dos sócios ou dos seus procuradores no fecho do contrato social, com a reprodução de seus nomes: Observação: sócio menor de 16 anos, o ato será assinado pelo representante do sócio; sócio maior de 16 e menor de 18 anos, o ato será assinado, conjuntamente, pelo sócio e seu assistente;

3. Visto de advogado: visto/assinatura de advogado, com a indicação do nome e o do número de inscrição na OAB/Seccional. O visto é dispensado para o contrato social de microempresa e de empresa de pequeno porte, conforme art. 6º, parágrafo único, da Lei nº 9.841/99

4. Rubricar as demais folhas não assinadas, conforme art. 1º, I, da Lei 8.934/94).

5. Assinatura das Testemunhas (facultativa): serão grafadas com a indicação do nome do signatário, por extenso e de forma legível, com o número da identidade, órgão expedidor e UF.

6. O documento não pode conter rasuras, emendas ou entrelinhas.

7. Inserir cláusulas facultativas desejadas.

ANEXO B - CONTRATO DE LOCAÇÃO DE IMÓVEL

LOCADOR: _____ , _____ , _____ , _____ , portador da
cédula de identidade R.G. nº
_____ e CPF nº _____ , residente e domiciliado à _____ ,
_____, _____ , _____ , _____ , _____ .

LOCATÁRIO: _____ , _____ , _____ , _____ , portador da cédula de identidade R.G. nº _____ e CPF nº _____ , residente e domiciliado à _____ , _____ , _____ , _____ , _____ .

FIADORES: _____ , _____ , _____ , _____ , portador da cédula de identidade R.G. nº _____ e CPF nº _____ , residente e domiciliado à _____ , _____ , _____ , _____ , _____ , e sua esposa, _____ , _____ , _____ , _____ , portadora da cédula de identidade R.G. nº _____ , e CPF nº _____ .

CLÁUSULA PRIMEIRA - DO OBJETO DA LOCAÇÃO

1.1 O objeto deste contrato de locação é o imóvel, situado à _____ , _____ , _____ , _____ , no exato estado do termo de vistoria e fotos em anexo.

CLÁUSULA SEGUNDA - DO PRAZO DE VIGÊNCIA

2.1 O prazo da locação é de _____ meses, iniciando-se em _____ com término em _____, independentemente de aviso, notificação ou interpelação judicial ou extrajudicial.

2.2 Findo o prazo ajustado, se o locatário continuar na posse do imóvel alugado por mais de trinta dias sem oposição do locador, presumir - se - á prorrogada a locação por prazo indeterminado, mantidas as demais cláusulas e condições do contrato.

CLÁUSULA TERCEIRA - DA FORMA DE PAGAMENTO

3.1 O aluguel mensal deverá ser pago até o dia 5 (cinco) do mês subsequente ao vencido, por meio de _____ , no valor de R\$ _____ , reajustados anualmente, pelo índice _____ , reajustamento

este sempre incidente e calculado sobre o último aluguel pago no último mês do ano anterior. Sendo extinto tal índice, será utilizado, sucessivamente, o IPC/FIPE ou IGP/FGV.

CLÁUSULA QUARTA - DAS TAXAS E TRIBUTOS

4.1 Todas as taxas e tributos incidentes sobre o imóvel, tais como condomínio, IPTU, bem como despesas ordinárias de condomínio e quaisquer outras despesas que recaírem sobre o imóvel, serão de responsabilidade do LOCATÁRIO, o qual arcará também com as despesas provenientes de sua utilização tais como ligação e consumo de luz, força, água e gás que serão pagas diretamente às empresas concessionárias dos referidos serviços, que serão devidos a partir desta data independente da troca de titularidade.

CLÁUSULA QUINTA - DA MULTA E JUROS DE MORA

5.1 Em caso de mora no pagamento do aluguel, o valor será corrigido pelo IGP-M até o dia do efetivo pagamento e acrescido da multa moratória de 10% (dez por cento) e dos juros de 1% (um por cento) ao mês e ensejará a sua cobrança através de advogado. Ficam desde já, fixados os honorários advocatícios em 10% (dez por cento), se amigável a cobrança, e de 20% (vinte por cento), se judicial.

CLÁUSULA SEXTA - DA CONSERVAÇÃO, REFORMAS E BENFEITORIAS NECESSÁRIAS.

6.1. Ao LOCATÁRIO recai a responsabilidade por zelar pela conservação, limpeza do imóvel e segurança.

6.2 As benfeitorias necessárias introduzidas pelo LOCATÁRIO, ainda que não autorizadas pelo LOCADOR, bem como as úteis, desde que autorizadas, serão indenizáveis e permitem o exercício do direito de retenção. As benfeitorias voluptuárias não serão indenizáveis, podendo ser levantadas

pelo LOCATÁRIO, finda a locação, desde que sua retirada não afete a estrutura e a substância do imóvel.

6.3 O LOCATÁRIO está obrigado a devolver o imóvel em perfeitas condições de limpeza, conservação e pintura, quando finda ou rescindida esta avença, conforme constante no termo de vistoria em anexo.

6.4 O LOCATÁRIO não poderá realizar obras que alterem ou modifiquem a estrutura do imóvel locado, sem prévia autorização por escrito da LOCADORA. No caso de prévia autorização, as obras serão incorporadas ao imóvel, sem que caiba ao LOCATÁRIO qualquer indenização pelas obras ou retenção por benfeitorias.

6.5 Cabe ao LOCATÁRIO verificar a voltagem e a capacidade de instalação elétrica existente no imóvel, sendo de sua exclusiva responsabilidade pelos danos e prejuízos que venham a ser causados em seus equipamentos elétrico-eletrônico por inadequação à voltagem e/ou capacidade instalada. Qualquer alteração da voltagem deverá de imediato ser comunicada ao(a) LOCADOR(A), por escrito. Ao final da locação, antes de fazer a entrega das chaves, o(a) LOCATÁRIO(A) deverá proceder a mudança para a voltagem original.

6.6 O LOCADOR deve responder pelos vícios ou defeitos anteriores à locação.

PARÁGRAFO ÚNICO: O LOCATÁRIO declara receber o imóvel em perfeito estado de conservação e perfeito funcionamento devendo observar o que consta no termo de vistoria, não respondendo por vícios ocultos ou anteriores à locação.

CLÁUSULA SÉTIMA - DA DESTINAÇÃO DO IMÓVEL

7.1 O LOCATÁRIO declara que o imóvel ora locado, destina-se única e exclusivamente para o seu uso _____

7.2 O LOCATÁRIO obriga por si e demais dependentes a cumprir e a fazer cumprir integralmente as disposições legais sobre o Condomínio, a sua Convenção e o seu Regulamento Interno.

CLÁUSULA OITAVA - DOS SINISTROS

8.1 No caso de sinistro do prédio, parcial ou total, que impossibilite a habitação do imóvel locado, o presente contrato estará rescindido, independentemente de aviso ou interpelação judicial ou extrajudicial.

8.2 No caso de incêndio parcial, obrigando obras de reconstrução, o presente contrato terá suspensão a sua vigência, sendo devolvido ao LOCATÁRIO após a reconstrução, que ficará prorrogado pelo mesmo tempo de duração das obras de reconstrução.

CLÁUSULA NONA - DA SUBLOCAÇÃO

9.1 É _____ ao LOCATÁRIO sublocar, transferir ou ceder o imóvel, sendo nulo de pleno direito qualquer ato praticado com este fim sem o consentimento prévio e por escrito do LOCADOR.

CLÁUSULA DÉCIMA - DA DESAPROPRIAÇÃO

10.1 Em caso de desapropriação total ou parcial do imóvel locado, ficará rescindido de pleno direito o presente contrato de locação, sendo passível de indenização as perdas e danos efetivamente demonstradas,

CLÁUSULA DÉCIMA PRIMEIRA - DOS CASOS DE FALECIMENTO

11.1 Falecendo o FIADOR, deve o LOCATÁRIO, no prazo 30 (trinta) dias, indicar substituto idôneo, nas mesmas condições do atual FIADOR, que

possa garantir o valor locativo e encargos do referido imóvel, ou prestar seguro fiança de empresa idônea.

CLÁUSULA DÉCIMA SEGUNDA - DA GARANTIA

CLÁUSULA DÉCIMA TERCEIRA - DA ALIENAÇÃO DO IMÓVEL

13.1 No caso de alienação do imóvel, o LOCATÁRIO terá direito de preferência, e se não utilizar-se dessa prerrogativa formalmente, o LOCADOR poderá dispor livremente do imóvel.

CLÁUSULA DÉCIMA QUARTA - DAS VISTORIAS

14.1 É facultado ao LOCADOR, mediante aviso prévio, vistoriar o imóvel, por si ou seus procuradores, sempre que achar conveniente, para a certeza do cumprimento das obrigações assumidas neste contrato.

CLÁUSULA DÉCIMA QUINTA - DAS INFRAÇÕES AO CONTRATO

15.1 A não observância de qualquer das cláusulas do presente contrato, sujeita o infrator à multa de _____ o valor do aluguel, tomando-se por base, o último aluguel vencido.

CLÁUSULA DÉCIMA SEXTA - DA SUCESSÃO

16.1 As partes contratantes obrigam-se por si, herdeiros e/ou sucessores.

CLÁUSULA DÉCIMA SÉTIMA - DA RESCISÃO DO CONTRATO

17.1 A rescisão previamente à vigência do presente contrato, culmina em multa contratual calculada da seguinte forma: _____ / _____ = R\$ _____ ao mês X os meses faltantes para o término do contrato.

17.2 Após o prazo de vigência do presente, podem as partes rescindirem o contrato mediante aviso prévio de 30 dias.

CLÁUSULA DÉCIMA OITAVA - DA OBSERVÂNCIA À LGPD

18.1 O LOCATÁRIO declara expresse CONSENTIMENTO que o LOCADOR irá coletar, tratar e compartilhar os dados necessários ao cumprimento do contrato, nos termos do Art. 7º, inc. V da LGPD, os dados necessários para cumprimento de obrigações legais, nos termos do Art. 7º, inc. II da LGPD, bem como os dados, se necessários para proteção ao crédito, conforme autorizado pelo Art. 7º, inc. V da LGPD.

CLÁUSULA DÉCIMA NONA - TERMOS GERAIS

19.1 O LOCATÁRIO se obriga a respeitar os direitos de vizinhança com rigorosa observância da Convenção, Regulamento Interno ou outros regulamentos porventura existentes, quando a unidade estiver inserida em condomínio, ficando responsável pelas multas que vierem a ser aplicadas em razão de infrações cometidas.

19.2 Somente será permitido ao LOCATÁRIO colocar placas, letreiros, cartazes ou quaisquer inscrições ou sinais, bem como aparelhos de ar condicionado, antenas, etc. nas partes externas do imóvel locado, se for observado o previsto na legislação municipal, e em caso de unidade integrante de condomínio observar, também, o disposto na convenção e regimento interno, e prévia autorização do síndico.

CLÁUSULA VIGÉSIMA - DO FORO

20.1 As partes elegem o foro de _____ para dirimirem qualquer litígio decorrente do presente termo.

E, por assim estarem justos e contratados, mandaram extrair o presente instrumento em três (03) vias, para um só efeito, assinando-as, juntamente com as testemunhas, a tudo presentes.

NOME E ASSINATURA DO LOCADOR

NOME E ASSINATURA DO LOCATÁRIO

TESTEMUNHA 1. _____

TESTEMUNHA 2. _____

ANEXO C – INVESTIMENTOS FIXOS

ANEXO L – DRE

DRE							
Descrição	Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4	Mês 5	Mês 6	Mês 7
Receita operacional bruta	R\$ 7.272,00	R\$ 7.272,00	R\$ 8.726,40	R\$ 10.180,80	R\$ 11.635,20	R\$ 13.089,60	R\$ 14.544,00
(-) Impostos DV	R\$ 436,32	R\$ 436,32	R\$ 523,58	R\$ 610,85	R\$ 698,11	R\$ 785,38	R\$ 872,64
(=) Receita operacional líquida	R\$ 6.835,68	R\$ 6.835,68	R\$ 8.202,82	R\$ 9.569,95	R\$ 10.937,09	R\$ 12.304,22	R\$ 13.671,36
(-) Custo dos serviços vendidos CV	R\$ 1.350,00	R\$ 1.350,00	R\$ 1.350,00	R\$ 1.350,00	R\$ 1.350,00	R\$ 1.350,00	R\$ 1.350,00
(=) lucro bruto	R\$ 5.485,68	R\$ 5.485,68	R\$ 6.852,82	R\$ 8.219,95	R\$ 9.587,09	R\$ 10.954,22	R\$ 12.321,36
(-) Despesas operacionais	R\$ 7.089,33	R\$ 7.089,33	R\$ 7.089,33	R\$ 7.089,33	R\$ 7.089,33	R\$ 7.089,33	R\$ 7.089,33
(-) Despesas administrativas	R\$ 6.419,33	R\$ 6.419,33	R\$ 6.419,33	R\$ 6.419,33	R\$ 6.419,33	R\$ 6.419,33	R\$ 6.419,33
(-) Água DF	R\$ 89,00	R\$ 89,00	R\$ 89,00	R\$ 89,00	R\$ 89,00	R\$ 89,00	R\$ 89,00
(-) Aluguel DF	R\$ 800,00	R\$ 800,00	R\$ 800,00	R\$ 800,00	R\$ 800,00	R\$ 800,00	R\$ 800,00
(-) Depreciação DF	R\$ 505,83	R\$ 505,83	R\$ 505,83	R\$ 505,83	R\$ 505,83	R\$ 505,83	R\$ 505,83
(-) Energia elétrica DF	R\$ 290,00	R\$ 290,00	R\$ 290,00	R\$ 290,00	R\$ 290,00	R\$ 290,00	R\$ 290,00
(-) Mensalidades sistemas e softwares DF	R\$ 397,00	R\$ 397,00	R\$ 397,00	R\$ 397,00	R\$ 397,00	R\$ 397,00	R\$ 397,00
(-) IPTU DF	R\$ 80,00	R\$ 80,00	R\$ 80,00	R\$ 80,00	R\$ 80,00	R\$ 80,00	R\$ 80,00
(-) Material de expediente DF	R\$ 471,00	R\$ 471,00	R\$ 471,00	R\$ 471,00	R\$ 471,00	R\$ 471,00	R\$ 471,00
(-) Material de higiene e limpeza DF	R\$ 153,40	R\$ 153,40	R\$ 153,40	R\$ 153,40	R\$ 153,40	R\$ 153,40	R\$ 153,40
(-) Material de consumo DF	R\$ 38,00	R\$ 38,00	R\$ 38,00	R\$ 38,00	R\$ 38,00	R\$ 38,00	R\$ 38,00
(-) Pró-labore com encargos DF	R\$ 1.350,00	R\$ 1.350,00	R\$ 1.350,00	R\$ 1.350,00	R\$ 1.350,00	R\$ 1.350,00	R\$ 1.350,00
(-) Salários com encargos DF	R\$ 1.649,10	R\$ 1.649,10	R\$ 1.649,10	R\$ 1.649,10	R\$ 1.649,10	R\$ 1.649,10	R\$ 1.649,10
(-) Seguros DF	R\$ 46,00	R\$ 46,00	R\$ 46,00	R\$ 46,00	R\$ 46,00	R\$ 46,00	R\$ 46,00
(-) Serviços contábeis DF	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00
(-) Telefone fixo - internet DF	R\$ 250,00	R\$ 250,00	R\$ 250,00	R\$ 250,00	R\$ 250,00	R\$ 250,00	R\$ 250,00
(-) Despesas com vendas	R\$ 500,00	R\$ 500,00	R\$ 500,00	R\$ 500,00	R\$ 500,00	R\$ 500,00	R\$ 500,00
(-) Fatura celular DF	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00
(-) Combustível DF	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 400,00
(-) Despesas financeiras	R\$ 170,00	R\$ 170,00	R\$ 170,00	R\$ 170,00	R\$ 170,00	R\$ 170,00	R\$ 170,00
(-) Tarifas e despesas bancárias DF	R\$ 170,00	R\$ 170,00	R\$ 170,00	R\$ 170,00	R\$ 170,00	R\$ 170,00	R\$ 170,00
(=) Resultado operacional	-R\$ 1.603,65	-R\$ 1.603,65	-R\$ 236,52	R\$ 1.130,62	R\$ 2.497,75	R\$ 3.864,89	R\$ 5.232,03
(=) Lucro líquido do exercício	-R\$ 1.603,65	-R\$ 1.603,65	-R\$ 236,52	R\$ 1.130,62	R\$ 2.497,75	R\$ 3.864,89	R\$ 5.232,03

ANEXO M – BALANÇO PATRIMONIAL

BALANÇO PATRIMONIAL													
ATIVO							PASSIVO						
	Projetado	AV	AH	Inicial	AV	AH		Projetado	AV	AH	Inicial	AV	100,00
CIRCULANTE	77.166,20	68,79	864,85	8.922,46	17,84	100,00	CIRCULANTE	6.225,10	5,55		-	-	
Caixa e Equivalentes Caixa	70.766,84	63,09	793,13	8.922,46	17,84	100,00	Contas a Pagar	6.225,10	5,55		-	-	
Duplicatas a Receber	6.399,36	5,70			-				-		-	-	
					-				-		-	-	
					-		PATRIMÔNIO LÍQUIDO	105.948,64	94,45	211,90	50.000,00	100,00	100,00
					-		Capital Social	50.000,00	44,57	100,00	50.000,00	100,00	100,00
NÃO CIRCULANTE	35.007,54	31,21	85,22	41.077,54	82,16	100,00			-		-	-	
Despesas de Instalação	1.085,04	0,97	100,00	1.085,04	2,17	100,00	Reservas de Lucros	55.948,64	49,88		-	-	
									-		-	-	
Imobilizado	39.992,50	35,65	100,00	39.992,50	79,98	100,00							
(-) Depreciação Acumulada	(6.070,00)	-5,41			-								
TOTAL DO ATIVO	112.173,74	100,00	224,35	50.000,00	100,00	100,00	TOTAL DO PASSIVO	112.173,74	100,00	224,35	50.000,00	100,00	100,00