

UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS
FACULDADE DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS
CENTRO DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISAS EM ADMINISTRAÇÃO
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO ESTRATÉGICA

WALTER DE LANA

**ANÁLISE DE VIABILIDADE ECONÔMICO-FINANCEIRA DA
IMOBILIÁRIA PILAR IMÓVEIS LTDA.**

Belo Horizonte

2017

Walter de Lana

**ANÁLISE DE VIABILIDADE ECONÔMICO-FINANCEIRA DA
IMOBILIÁRIA PILAR IMÓVEIS LTDA.**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao
Curso de Especialização em Gestão Estratégica
(Pós-Graduação Lato Sensu) do
CEPEAD/CAD/FACE da Universidade Federal de
Minas Gerais, como requisito parcial à obtenção do
Título de Especialista em Gestão de Negócios.

Orientador: Prof. Dr. Bruno Pérez Ferreira

Belo Horizonte

2017

Ficha catalográfica

L243a Lana, Walter de.
2017 Análise de viabilidade econômico-financeira da imobiliária
Pilar Imóveis LTDA [manuscrito] / Walter de Lana. – 2017.
1 v.

Orientador: Bruno Pérez Ferreira.
Monografia (especialização) – Universidade Federal de Minas
Gerais, Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração.
Inclui bibliografia.

1. Administração financeira. 2. Estudos de viabilidade. I.
Ferreira, Bruno Pérez, - 1978. II. Universidade Federal de Minas
Gerais. Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração.
III. Título.

CDD: 658.15

Elaborado por Fabiana Santos - CRB-6/2530
Biblioteca da FACE/UFMG. – FS/141/2023



Universidade Federal de Minas Gerais
Faculdade de Ciências Econômicas
Departamento de Ciências Administrativas
Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração
Curso de Especialização em Gestão Estratégica

ATA DA DEFESA DE TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO do Senhor **WALTER DE LANA**, REGISTRO N° **2015735059**. No dia 14/07/2017 às 15:00 horas, reuniu-se na Faculdade de Ciências Econômicas da Universidade Federal de Minas Gerais - UFMG, a Comissão Examinadora de Trabalho de Conclusão de Curso - TCC, indicada pela Coordenação do Curso de Especialização em Gestão Estratégica - CEGE, para julgar o Trabalho de Conclusão de Curso intitulado "**ANÁLISE DE VIABILIDADE ECONÔMICO-FINANCEIRA DA IMOBILIÁRIA PILAR IMÓVEIS LTDA.**", requisito para a obtenção do **Título de Especialista**. Abrindo a sessão, o orientador e Presidente da Comissão, Professor Bruno Pérez Ferreira, após dar conhecimento aos presentes do teor das Normas Regulamentares de apresentação do TCC, passou a palavra ao aluno para apresentação de seu trabalho. Seguiu-se a arguição pelos examinadores, seguido das respostas do aluno. Logo após, a Comissão se reuniu sem a presença do aluno e do público, para avaliação do TCC, que foi considerado:

APROVADO

() APROVAÇÃO CONDICIONADA A SATISFAÇÃO DAS EXIGÊNCIAS CONSTANTES NO VERSO DESTA FOLHA, NO PRAZO FIXADO PELA BANCA EXAMINADORA - PRAZO MÁXIMO DE 60 (SESSENTA) DIAS

() NÃO APROVADO

90 pontos (noventa) trabalhos com nota maior ou igual a 60 serão considerados aprovados.

O resultado final foi comunicado publicamente ao aluno pelo orientador e Presidente da Comissão. Nada mais havendo a tratar, o Senhor Presidente encerrou a reunião e lavrou a presente ATA, que será assinada por todos os membros participantes da Comissão Examinadora. Belo Horizonte, 14/07/2017.

Prof. Bruno Pérez Ferreira
(Orientador)

Profa. Milena de Cássia Rocha

Àqueles que empreendem:

Mas é preciso ter força
É preciso ter raça
É preciso ter gana sempre

Mas é preciso ter manha
É preciso ter graça
É preciso ter sonho sempre

Fernando Brant e Milton Nascimento

RESUMO

Este trabalho de conclusão de curso apresenta os levantamentos e estudos feitos para a elaboração de um plano de negócio para a implantação de uma imobiliária na região do Barreiro, em Belo Horizonte, Minas Gerais. O plano de negócio foi desenvolvido através do software CEPN 3.0, disponibilizado pelo SEBRAE-MG e teve como objetivo principal avaliar a viabilidade econômico-financeira da futura imobiliária Pilar Imóveis Ltda. Durante a sua execução foram feitas análises de mercado, a definição de sua área de atuação, o dimensionamento do seu aparato físico e organizacional, assim como também o desenvolvimento dos planos organizacional, de marketing e financeiro. Foi utilizado o método de pesquisa descritiva, sendo a análise de dados feita através de planilha eletrônica. A partir do planejamento financeiro, foram calculados os métodos de avaliação de investimentos, cujos indicadores demonstraram a viabilidade financeira do novo empreendimento.

Palavras-chave: Empreendimento. Imobiliária. Plano de negócios. Viabilidade.

ABSTRACT

This course conclusion paper presents the surveys and studies made for the elaboration of a business plan for the implantation of a real estate in Barreiro region, in Belo Horizonte, Minas Gerais. The business plan was developed through CEPN 3.0 software, made available by SEBRAE-MG and its main objective was to evaluate the economic and financial viability of future real estate Pilar Imóveis Ltda. During its execution, market analyzes were carried out, the definition of its area of operation, the sizing of its physical and organizational apparatus, as well as the development of organizational, marketing and financial plans. The descriptive research method was used, and the data analysis was done through a spreadsheet. Based on the financial planning, the methods of evaluating investments were calculated; and its indicators demonstrated the financial viability of the new enterprise.

Keywords: Enterprise. Real state. Business Plan. Viability.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Quadro 1:Fatores de sucesso	18
Figura 1: Funções da administração.....	20
Figura 2: Modelo de cinco forças de Porter (1980).....	28
Quadro 2: Análise SWOT.....	30
Quadro 3: Indicadores de viabilidade (Software CEPN 3.0).....	45
Quadro 4: Indicadores de viabilidade (Planilha eletrônica).....	46

LISTA DE ABREVIATURAS

CEPN – Como Elaborar um Plano de Negócio

IL – Índice de Lucratividade

SWOT – Strengths (pontos fortes), Weaknesses (pontos fracos), Opportunities (oportunidades) e Threats (ameaças)

TIR – Taxa Interna de Retorno

TMA – Taxa Mínima de Atratividade

VPL – Valor Presente Líquido

LISTA DE SIGLAS

CRECI/MG - Conselho Regional dos Corretores de Imóveis de Minas Gerais.

SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas.

SINDIMÓVEIS/MG - Sindicato dos Corretores de Imóveis do Estado de Minas Gerais.

SUMÁRIO

1.	INTRODUÇÃO	12
2.	OBJETIVOS	14
2.1	Objetivo geral.....	14
2.2	Objetivos específicos	14
3.	JUSTIFICATIVA	15
4.	REVISÃO DE LITERATURA	16
4.1	O empreendedor.....	16
4.2	Tipos de empreendedor.....	17
4.3	Fatores de sucesso.....	18
4.4	O empreendedor e as funções da administração.....	19
4.5	O plano de negócios.....	20
4.5.1	Componentes de um plano de negócios.....	21
4.5.2	Sumário executivo.....	22
4.5.3	Plano de marketing.....	22
4.5.4	Plano operacional.....	23
4.5.5	Plano financeiro.....	23
4.6	Estrutura do plano de negócios.....	23
4.6.1	Capa.....	24
4.6.2	Sumário.....	24
4.6.3	Sumário executivo.....	24
4.6.4	O negócio.....	25
4.6.5	Dados financeiros.....	25
4.6.6	Anexos.....	26
4.7	Análise estratégica do negócio.....	26
4.7.1	As cinco forças de Porter.....	26
4.7.2	As estratégias genéricas de Porter.....	28
4.7.3	Análise SWOT.....	29
4.7.4	O mix de marketing para serviços.....	30
4.8	Concepção do negócio.....	31
4.8.1	Visão.....	31
4.8.2	Missão.....	32
4.8.3	Valores.....	32
4.8.4	Objetivos.....	33
4.9	Métodos de análise de investimentos.....	33
4.9.1	Payback simples.....	34
4.9.2	Payback descontado.....	35
4.9.3	Valor presente líquido.....	35
4.9.4	Taxa interna de retorno.....	36
4.9.5	Índice de lucratividade.....	37
4.10	Estrutura Legal do negócio.....	38
4.10.1.1	Sociedade em nome coletivo ou com firma.....	38
4.10.1.2	Sociedade em comandista simples.....	39
4.10.1.3	Sociedade de capital e indústria.....	39
4.10.1.4	Sociedade em conta de participação.....	39
4.10.1.5	Sociedade por cotas de responsabilidade limitada.....	39

4.10.1.6	Sociedade anônima.....	40
4.10.1.7	Sociedade em comandista por ações.....	40
4.10.2	Regime fiscal.....	40
5.	METODOLOGIA.....	43
5.1	Técnica de pesquisa.....	43
5.2	Coleta de dados.....	43
5.3	Análise de dados.....	44
6.	RESULTADOS.....	45
7.	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	47
	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	49
	APÊNDICES.....	51
	ANEXOS.....	52

1. INTRODUÇÃO

Diante da iniciativa de empreender, seja por necessidade ou por oportunidade, é importante que o empreendedor traduza a sua ideia de forma consciente, organizada e planejada. O plano de negócio é o instrumento a ser utilizado para dar forma ao que o empreendedor deseja, onde ele pode externar a sua ideia e os seus objetivos, permite também identificar possíveis riscos e avaliar a viabilidade de sua alternativa de investimento. A proposta desse trabalho é analisar a viabilidade da empresa imobiliária denominada Pilar Imóveis a ser instalada na região do Barreiro, em Belo Horizonte, MG. Inicialmente, a empresa atuará na intermediação de compra e venda de imóveis urbanos, novos e usados, com perspectivas de aumentar o seu portfólio de serviços imobiliários ao longo do tempo.

De acordo com reportagem da revista Exame (p. 86, edição 1137, 10/05/2017), a aquisição de um imóvel pode ser considerada como a realização de um sonho quase que inatingível por boa parte da população brasileira. Na maioria das vezes, os interessados em adquirir um imóvel abrem mão de uma vida inteira de economia para a concretização desse sonho. Nada mais justo que eles sejam orientados por profissionais conhecedores do mercado, que adotem práticas éticas e que valorizem o esforço feito por seus clientes em potencial, sejam eles interessados em comprar ou vender um imóvel. Dentro de uma visão ética, é importante que os profissionais do setor imobiliário estejam sempre atentos às exigências legais quando da intermediação de um negócio imobiliário, principalmente no que se refere a respeitar os interesses das partes envolvidas.

Apesar de o Brasil estar passando por um momento de crise e de difícil recuperação, com alto índice da taxa de desemprego e redução de renda das famílias, conforme apresentado em uma reportagem da revista Exame (p. 82, edição 1137, 10/05/2017), as pessoas continuam sonhando em ter o seu próprio imóvel, continuam em uma movimentação geográfica, seja por questões pessoais ou profissionais e que pode ser traduzida como fonte de trabalho e renda para os profissionais do setor imobiliário.

Entretanto, para sobreviver nesse mercado, é condição imperativa uma atuação profissional capacitada e planejada, principalmente para fazer frente à

concorrência e com o devido preparo para atender aos clientes interessados na comercialização de imóveis, sejam eles novos ou usados. Diante da concorrência e das exigências legais que influenciam a atuação do profissional imobiliário, o presente trabalho tem como proposta a elaboração de um plano de negócio que apresentará as condições de como se preparar para efetivar a implantação e a longevidade sustentável da Pilar Imóveis Ltda. Assim, tem-se a seguinte questão de pesquisa: é viável, em termos financeiros e econômicos, a implantação de uma imobiliária na região do Barreiro, em Belo Horizonte?

2. OBJETIVOS

A elaboração de um plano de negócio por parte do empreendedor faz com que ele conheça o caminho a ser seguido e as dificuldades que irá enfrentar na busca pelo sucesso de seu empreendimento. Para identificar qual é o melhor caminho, é importante que ele aponte os objetivos que quer alcançar ao concluir o seu plano de negócio. Esses objetivos são apresentados nos tópicos seguintes.

2.1 Objetivo geral

Este trabalho tem como objetivo principal avaliar a viabilidade econômico-financeira da empresa imobiliária Pilar Imóveis Ltda., a ser instalada na região do Barreiro, em Belo Horizonte, MG, através da elaboração de um plano de negócio.

2.2 Objetivos específicos

Além do objetivo geral apresentado, busca-se também o alcance de outros objetivos considerados específicos, mas não menos importantes, e que se complementam para auxiliar o empreendedor na sua tomada de decisão. O plano de negócio possibilita os seguintes objetivos específicos:

- Desenvolver um planejamento passível de uma análise crítica acerca das informações orçamentárias do empreendimento;
- Compreensão do aparato organizacional estratégico destinado à implementação do negócio, via entendimento dos fatores de risco do empreendimento;
- Avaliação da viabilidade financeira do empreendimento.

3. JUSTIFICATIVA

A fundamentação deste trabalho provém da oportunidade que o mercado oferece ao empreendedor para a instalação de uma empresa imobiliária que irá atuar como intermediária entre os proprietários dispostos a vender um determinado imóvel e os clientes interessados em adquirir este imóvel. Antes da instalação da empresa, faz-se necessário a elaboração de um plano de negócio que possibilitará ao empreendedor saber qual decisão tomar. Este plano de negócio propõe-se a avaliar a viabilidade da empresa imobiliária Pilar Imóveis Ltda.

De acordo com Dornelas (2012, p. 99), o plano de negócio é um documento usado para descrever um empreendimento e o modelo de negócio que sustenta a empresa. Sua elaboração envolve um processo de aprendizagem e autoconhecimento. Ele possibilita ao empreendedor situar-se no seu ambiente de negócios. Com o plano de negócio é possível:

- Entender e estabelecer diretrizes para o seu negócio;
- Gerenciar de forma mais eficaz a empresa e tomar decisões acertadas;
- Monitorar o dia a dia da empresa e executar ações corretivas quando necessário;
- Conseguir financiamentos e recursos junto a bancos, governos, investidores, etc.;
- Identificar oportunidades e transformá-las em diferencial competitivo para a empresa;
- Estabelecer uma comunicação interna eficaz na empresa.

Ao final da análise do plano de negócios, conforme apresentado por Cecconello e Ajzental (2008), fundamentar e indicar uma aparente alternativa de investimento é tão importante quanto alertar e não recomendar o investimento em uma empreitada que apresente inviabilidade ou alta chance de insucesso.

4. REVISÃO DE LITERATURA

4.1 O empreendedor

O empreendedor é aquele que, a partir de uma necessidade ou de uma oportunidade, enxerga um modo de agir, uma maneira de entrar em ação no mundo dos negócios. De acordo com Dolabela (2008, p. 23), “O empreendedor é alguém que sonha e busca transformar seu sonho em realidade.”

Como descreve Dornelas (2001, p. 27), “A palavra empreendedor (*entrepreneur*) tem origem francesa e quer dizer aquele que assume riscos e começa algo novo.”. Para Degen (1989, p. 20), “O empreendedor de sucesso é aquele que não se cansa de observar negócios, na constante procura de novas oportunidades, seja no caminho de casa, do trabalho, nas compras, nas férias, lendo revistas, jornais ou vendo televisão.”.

Sendo assim, o empreendedor é aquela pessoa de visão, que assume riscos e se dispõe a enfrentar os desafios de sua empreitada. Mais do que focar nas dificuldades, ele almeja colocar em prática aquilo que lhe dá satisfação, aquilo que lhe dá prazer. Dessa forma, o empreendedor de sucesso é aquele que tem iniciativa, autoconfiança, otimismo, persistência. Mesmo nas suas limitações, ele não desanima, busca aprender com os seus erros e propõe-se a se superar à medida em que vai empreendendo.

Para Dolabela (2008, p. 30), o empreendedor é capaz de assimilar a experiência de terceiros e vê nas pessoas uma das suas mais importantes fontes de aprendizado. Dornelas (2012, p. 23), apresenta algumas características inerentes do empreendedor do sucesso e que, somadas a outras condicionantes sociais e ambientais, possibilitam o surgimento de uma nova empresa. Algumas dessas características dos empreendedores são apresentadas a seguir:

- São visionários;
- Sabem tomar decisões;
- São indivíduos que fazem a diferença;
- Sabem explorar ao máximo as oportunidades;
- São determinados e dinâmicos;

- São dedicados;
- São otimistas e apaixonados pelo que fazem;
- São independentes e constroem o próprio destino;
- São líderes e formadores de equipes;
- São bem relacionados;
- Possuem conhecimento;
- Assumem riscos calculados;
- Criam valor para a sociedade.

4.2 Tipos de empreendedor

O campo de atuação do empreendedor pode se apresentar em várias situações, onde ele poderá exercer suas características empreendedoras e colaborar com novas ideias, seja dentro da sua comunidade, seja na empresa em que trabalha e até mesmo em ações governamentais. Oliveira (2014, p. 18), apresenta a seguinte terminologia para os diversos tipos de empreendedores:

- a) **Empreendedor externo:** orientado pela sua capacidade de inovação ou renovação, assume riscos calculados através de um empreendimento estrategicamente interessante;
- b) **Empreendedor interno:** atuando como funcionário em uma empresa, ele toma iniciativa em propor e aplicar suas ideias para o desenvolvimento de processos, produtos ou serviços;
- c) **Pseudoempreendedor:** é aquele se acha um empreendedor interno, mas na realidade não é, e que também nunca consolida o seu sonho de empreender externamente;
- d) **Empreendedor por iniciativa:** é o que se arrisca no ramo do empreendedorismo, mas não tem uma ideia sustentável a médio e longo prazo;
- e) **Empreendedor por necessidade:** é aquele que ao passar por um momento de dificuldade, seja na vida profissional ou pessoal, busca

solução no empreendedorismo, mas que, na maioria das vezes, resulta em uma frustração;

- f) **Empreendedor de renovação:** é o profissional que, com suas atitudes e conhecimentos, reinventa um negócio, gerando uma longevidade ao empreendimento;
- g) **Empreendedor estrategista:** é aquele que, através de uma interatividade com o ambiente externo, busca desenvolver e aplicar novas estratégias;
- h) **Empreendedor estadista:** é aquele que atua para o desenvolvimento econômico e social de uma região, de um país.

Através da conceituação apresentada e das várias áreas de atuação possíveis do empreendedor, pode-se destacar o grau de importância que ele possui para o crescimento da empresa, da sua comunidade e da economia nacional como um todo.

4.3 Fatores de sucesso

Para que o negócio tenha condições de superar as dificuldades encontradas em sua implantação, é importante que o empreendedor procure desenvolver em si alguns atributos e atitudes, considerados fatores de sucesso e que, bem aplicados, orientarão o empreendimento na conquista do sucesso. A partir de uma pesquisa feita com empreendedores, Dolabela (2008, p. 59), apresenta os fatores de sucessos mais citados:

Quadro 1: Fatores de sucesso

Fatores de sucesso, segundo o próprio empreendedor	
<ul style="list-style-type: none"> • Faça o que lhe dá energia. Divirta-se. • Imagine como fazer funcionar algo. • Diga “posso fazer”, em lugar de “não posso” ou “talvez”. • Tenacidade e criatividade irão triunfar. 	<ul style="list-style-type: none"> • Os negócios fracassam; os empreendedores de sucesso aprendem. Mas tente manter baixo o custo do aprendizado. • Faça da oportunidade e dos resultados a sua obsessão. • Fazer dinheiro é mais divertido do que gastá-lo.

Fatores de sucesso, segundo o próprio empreendedor	
<ul style="list-style-type: none"> • Qualquer coisa é possível se você acredita que pode fazê-la. • Se você não sabe que não pode ser feito, vá em frente e fará. • Veja o copo meio cheio, e não meio vazio. • Seja insatisfeito com o jeito como as coisas estão e procure melhorá-las. • Faça coisas de forma diferente. • Não assuma riscos desnecessários, mas assuma um risco calculado se considerar que a oportunidade é certa para você. 	<ul style="list-style-type: none"> • Uma equipe constrói um negócio; um só indivíduo ganha a vida. • Tenha orgulho das suas realizações; isso é contagiante. • É mais fácil implorar perdão do que pedir permissão.

Fonte: TIMMONS (1994, *apud* Dolabela, 2008)

4.4 O empreendedor e as funções da administração

Para que o empreendedor possa ter condições de administrar, é importante e fundamental que ele busque a qualificação necessária para compreender e superar os desafios do seu empreendimento. Ele deve preparar-se para atender às necessidades administrativas do seu novo negócio. Por ser o ato de administrar um sistema complexo e desafiador, é condição indispensável que ele conheça as principais funções exigidas de um administrador na condução de uma empresa.

Conforme Chiavenato (1993, p. 248), “Basicamente, as funções do administrador são: planejamento, organização, direção e controle. O desempenho dessas quatro funções básicas forma o chamado processo administrativo.” É importante que o empreendedor tenha a visão do todo, de tudo aquilo que se apresenta como um desafio na prática administrativa.

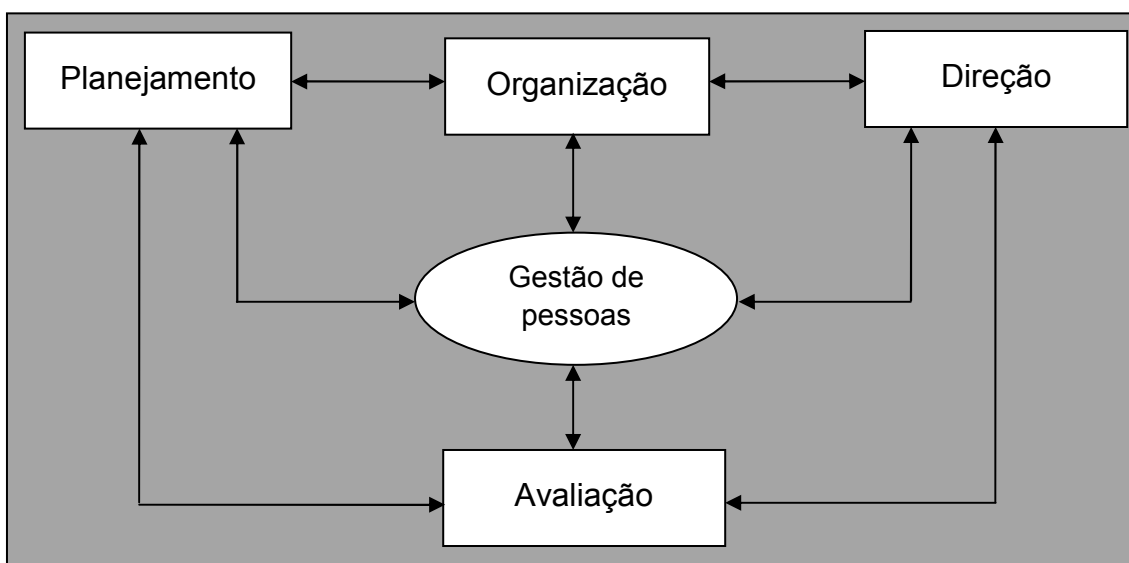
Segundo Oliveira (2014, p. 250), “Funções da administração são as atividades que devem ser desempenhadas em todo e qualquer processo administrativo nos empreendimentos”. As principais funções da administração são:

- **Planejamento** permite avaliar a posição atual, delinear estratégias e apontar para o caminho para se atingir uma posição futura. É a função

primeira do processo administrativa, servindo de orientação para as atividades subsequentes;

- **Organização** é a atividade administrativa que proporciona os recursos necessários para o bom funcionamento do empreendimento;
- **Gestão e desenvolvimento de pessoas** é o esforço conjunto de coordenação, supervisão, orientação e desenvolvimento dos profissionais que trabalham nos empreendimentos;
- **Direção** diz respeito à capacidade e habilidade administrativa de supervisionar e orientar os recursos aplicados nos empreendimentos de forma otimizar os esforços aplicados na busca dos resultados estabelecidos;
- **Avaliação** é a aplicação administrativa que procura medir e avaliar o desempenho organizacional, permitindo assim fazer correções ou reforços, se necessário.

Figura 1: Funções da administração



Fonte: OLIVEIRA, (2014)

4.5 O plano de negócios

Ao se enveredar na área de negócios, é importante que o futuro empreendedor tenha noção em qual terreno irá pisar. Para identificar as oportunidades, assim como também conhecer quais os recursos necessários, e em seguida as

barreiras e os desafios que o empreendedor irá enfrentar, é importante a elaboração de um plano de negócios. Pelo plano de negócios, é possível fazer a análise financeira, econômica e mercadológica para abertura de um novo empreendimento. Ele permite também identificar qual o melhor momento para agir.

O plano de negócio é um documento que apresenta e analisa minuciosamente um determinado negócio. Conceitualmente, plano de negócios é:

Por definição, um plano de negócios é um documento que descreve por escrito os objetivos de um negócio e quais passos devem ser dados para que esses objetivos sejam alcançados, diminuindo os riscos e as incertezas. Um plano de negócio permite identificar e restringir seus erros no papel, ao invés de cometê-los no mercado.

(SEBRAE, 2013, p. 13)

A elaboração do plano de negócio, antes do início de um novo empreendimento, pode proporcionar vários benefícios. Dentre esses benefícios, pode-se destacar:

- Análise mercadológica;
- Auxiliar no processo de decisão;
- Avaliar o desempenho da empresa;
- Contribuir para a perenidade da empresa;
- Determinar o investimento inicial necessário;
- Identificar os riscos e as incertezas do negócio;
- Ser um instrumento para captação de recursos;
- Análise da viabilidade econômica e financeira;
- Direcionamento para alcançar os resultados desejados.

4.5.1 Componentes de um plano de negócios

De acordo com Dolabela (2008, p. 75), o plano de negócios é uma linguagem para descrever de forma completa o que é ou o que pretende ser uma empresa. O plano de negócios é composto por várias seções que se relacionam e que possibilitam o conhecimento do negócio como um todo. Elas

são estabelecidas de forma a manter uma sequência lógica com tópicos e subtópicos que permitem uma visão geral e um entendimento detalhado de como irá funcionar o empreendimento e o que está sendo planejado.

O plano de negócios permite apontar uma direção, de forma a vislumbrar aonde se pretende chegar, ele torna possível a análise de viabilidade da empresa. É de suma importância para identificação dos riscos e incertezas, deve ser proposto como um facilitador nas tomadas de decisões, na abertura ou renovação de um empreendimento. Uma importante atribuição de um plano de negócios diz respeito ao levantamento dos recursos necessários e os caminhos a serem seguidos para obtenção de fontes de financiamentos, caso necessário. Alguns tópicos, comuns a maioria dos planos de negócios são apresentados a seguir.

4.5.2 Sumário executivo

No sumário são apresentadas, de forma sintética, as partes que compõem o plano de negócio. Segundo Ceconello e Ajzental (2008, p. 282), diferentemente de uma introdução, o sumário executivo diz respeito a um resumo do trabalho como um todo. Para cumprir esse propósito é preciso resumir a mensagem em três a cinco páginas. É importante que seja elaborado de forma a despertar, no leitor, o interesse por todo o plano e não apenas por uma parte. Por conter uma visão global e sintetizada do trabalho, é mais apropriado que ele seja redigido ao final da elaboração do plano.

4.5.3 Plano de marketing

Nessa etapa do projeto, são apresentadas as características do mercado em que se pretende atuar, o que se propõe a fazer de diferente em relação aos seus concorrentes de forma a atrair clientes e conquistar uma fatia do mercado. De acordo com Dornelas (2012, p. 158), as estratégias de marketing são os meios e métodos que a empresa deverá utilizar para atingir seus objetivos. É o momento de apresentar quais os produtos serão ofertados e um estudo sobre a previsão da demanda, de maneira a justificar o investimento a ser realizado nas operações do empreendimento.

4.5.4 Plano operacional

Segundo Dolabela (2008, p. 259), o plano de operações da empresa demonstra qual será a forma utilizada para a sua produção, qual será a tecnologia a ser aplicada e a sua capacidade instalada. Apresenta também como ela irá garantir a qualidade dos seus produtos e quais os recursos necessários para atender a sua demanda.

4.5.5 Plano financeiro

O plano financeiro, segundo Dornelas (2012, p. 103), inclui uma previsão para, no mínimo, três anos de atividades, dependendo da extensão do projeto. Ele deve apresentar qual o investimento inicial necessário, como também uma relação das receitas, dos custos do empreendimento e a sua projeção de ganhos, de forma a gerar uma demonstração de resultados financeiros e os fluxos de caixa para os períodos analisados. Inclui-se aqui qual o ponto de equilíbrio do negócio e a sua análise econômico-financeira.

4.6 Estrutura do plano de negócios

De acordo com Dornelas (2012, p. 101), não existe uma estrutura rígida e específica para se escrever um plano de negócios, pois cada negócio tem particularidades e semelhanças. Como exemplo, uma organização industrial produtora de bens de consumo difere de uma empresa prestadora de serviços, dessa forma, suas particularidades devem ser respeitadas quando da elaboração de um plano de negócios. Entretanto, o plano de negócios deve ser estruturado de tal maneira que qualquer leitor possa entender como a empresa é organizada, aonde se quer chegar e a maneira como irá fazer para atingir os seus objetivos. Uma estrutura possível para uma empresa prestadora de serviços é apresentada em seguida. É importante que cada seção seja mostrada de forma objetiva e ressaltando os seus aspectos mais relevantes. Dornelas (2012, p. 105), apresenta a seguinte estrutura de plano de negócios voltada para pequenas empresas prestadoras de serviço:

1. Capa
2. Sumário
3. Sumário Executivo
4. O Negócio
 - 4.1 Descrição do Negócio
 - 4.2 Descrição dos Serviços
 - 4.3 Mercado
 - 4.4 Localização
 - 4.5 Competidores (concorrência)
 - 4.6 Equipe Gerencial
 - 4.7 Estrutura Funcional
5. Dados Financeiros
 - 5.1 Fontes dos Recursos Financeiros
 - 5.2 Investimentos Necessários
 - 5.3 Balanço Patrimonial (projetado para três anos)
 - 5.4 Análise do Ponto de Equilíbrio
 - 5.5 Demonstrativo de Resultados (projetado para três anos)
 - 5.6 Projeção de Fluxo de Caixa (horizonte de três anos)
 - 5.7 Análises de Rentabilidade
6. Anexos

4.6.1 Capa

Dornelas (2012, p. 101), diz que a capa, apesar de não parecer, é uma das partes mais importantes do plano de negócio. Por ser a primeira parte visualizada por quem o lê, ela deve ser elaborada de forma limpa e com as informações necessárias e pertinentes.

4.6.2 Sumário

Segundo Dornelas (2012, p. 101), o sumário deve facilitar a identificação de cada seção do plano de negócio e a página respectiva onde se localiza, destacando também os principais assuntos relacionados a cada tópico.

4.6.3 Sumário executivo

Considerada a principal seção do plano de negócios, serve de referência ao leitor para saber se ele irá continuar ou não a sua leitura. É preciso que ele seja escrito com muita atenção e revisado criteriosamente. Dornelas (2012, p. 102),

considera que este tópico deve ser dirigido ao público-alvo do plano de negócios em relação ao leitor, seja uma solicitação de financiamento ou a apresentação da empresa para potenciais parceiros ou clientes. Deve ser a última seção a ser escrita, pois depende das demais seções do plano para ser finalizada.

4.6.4 O negócio

Dornelas (2012, p. 105), indica este item como o momento de apresentar de maneira descritiva a empresa, o seu histórico, sua estrutura organizacional, legal e tributária, o mercado em que está inserida e os seus concorrentes, a sua localização, seus parceiros e serviços terceirizados, assim como também as suas certificações de qualidade. Nesta seção, são identificados os seus proprietários e corpo gerencial, com as devidas atribuições de responsabilidades.

Apresenta-se aqui a missão da empresa, os seus diferenciais, o porquê da sua existência e a qual necessidade do mercado ela irá satisfazer. Outro item abordado aqui diz respeito aos serviços a serem oferecidos, como serão produzidos e quais os recursos necessários à sua produção.

4.6.5 Dados financeiros

Segundo Dornelas (2012, p. 105), deve-se abordar aqui qual será o investimento necessário para abertura da empresa e a origem dos recursos financeiros. São apresentados também o balanço patrimonial e os demonstrativos de resultados, com projeções para o mínimo de três anos. As entradas e saídas de recursos devem ser comprovadas através do fluxo de caixa para o horizonte de três anos no mínimo. Deve conter também a análise do ponto de equilíbrio e de indicadores financeiros do negócio, como faturamento previsto, o prazo de retorno do investimento (payback), a taxa interna de retorno (TIR), e outros considerados importantes na interpretação financeira, de acordo com as características do negócio.

4.6.6 Anexos

Neste tópico, de acordo com Dornelas (2012, p. 104), devem constar as informações adicionais relevantes para uma melhor interpretação do plano de negócios. Pode-se anexar aos planos, a identificação e experiências profissionais dos sócios e gerentes, fotos dos produtos, plantas das instalações físicas, material de divulgação do negócio, catálogos, folders, modelos de contratos, etc.

4.7 Análise estratégica do negócio

Para que uma empresa possa aumentar as suas chances de sucesso, é importante que ela se autorreconheça e que faça um prévio estudo do mercado em que está ou será inserida. Para fazer esta análise, o empreendedor pode lançar mão de modelos considerados eficientes e de uso já consolidados na elaboração de um plano de negócios. Para fazer esta análise o empreendedor pode, dentre outras, utilizar-se das seguintes matrizes:

- modelo das cinco forças de Porter;
- modelo das estratégias genéricas de Porter;
- análise SWOT.

Com aplicação eficiente desses instrumentos, a empresa terá maiores possibilidades para consolidar ou conquistar a posição pretendida no mercado. Para um melhor entendimento, elas serão apresentadas com mais detalhes em seguida.

4.7.1 As cinco forças de Porter

Porter (1986, p. 22) apresenta o modelo das cinco forças competitivas como uma ferramenta de aplicação estratégica, orientada de fora para dentro da empresa, usada para realizar a análise da atratividade da estrutura de uma indústria. É uma das ferramentas mais utilizadas para a formulação de estratégias empresariais.

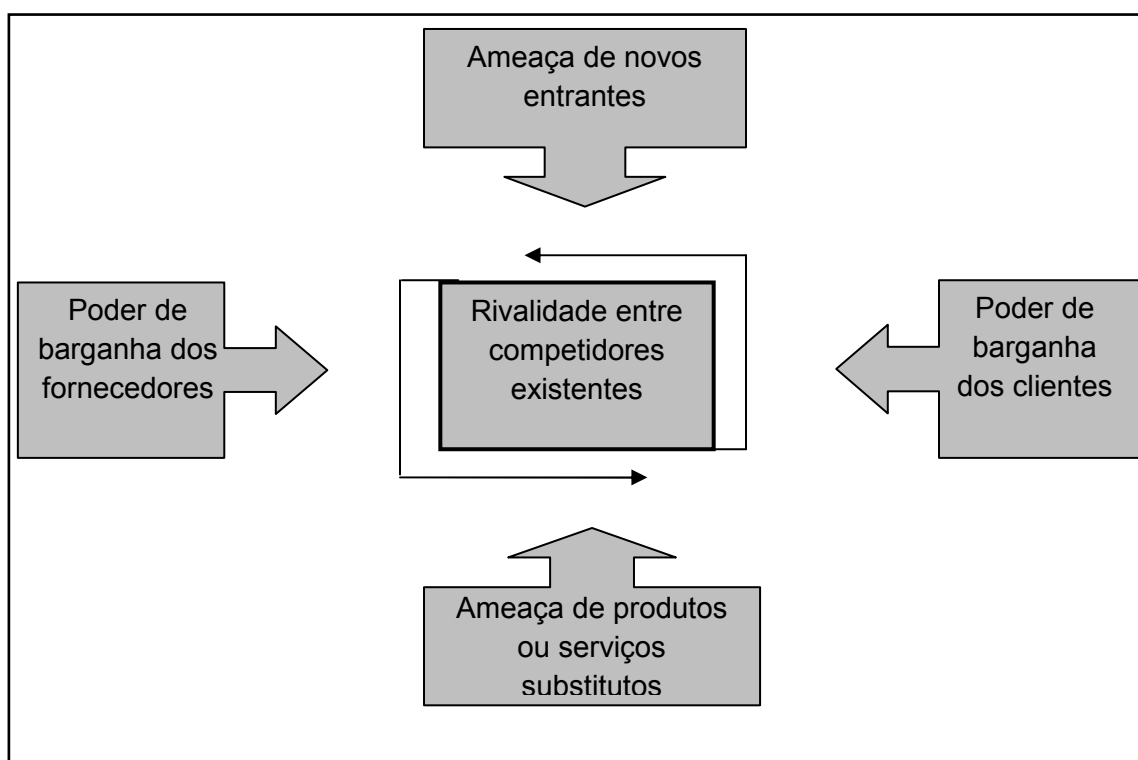
A análise da indústria é feita a partir das seguintes premissas:

- **Ameaça de novos entrantes:** diz respeito à menor ou maior facilidade na entrada de novos concorrentes na indústria. Como exemplos de barreiras de novos entrantes temos: alto investimento inicial, exigências legais, restrições governamentais e dificuldade na aquisição de matéria-prima.
- **Ameaça de produtos ou serviços substitutos:** refere à concorrência com produtos ou serviços provenientes de outra indústria e que apresentam o mesmo valor para o cliente.
- **Poder de barganha dos fornecedores:** quando uma indústria é composta de poucos fornecedores, eles detêm o poder de negociação, ditando preços, prazos e quantidades.
- **Poder de barganha dos clientes:** quando existem poucos clientes na indústria, eles possuem alto poder na negociação para produtos e serviços, isso impacta na lucratividade da empresa.
- **Intensidade da rivalidade entre os competidores existentes:** uma indústria com mercado de alta concorrência entre os participantes pode não ser atrativa, pois uma acirrada disputa, afeta a lucratividade do setor.

De acordo com Porter (1986, p. 22), a intensidade da concorrência em uma indústria não é uma questão de coincidência ou má sorte. Ao contrário, a concorrência em uma indústria têm raízes em sua estrutura econômica básica e vai bem além do comportamento dos atuais concorrentes, o grau da concorrência em uma indústria depende das cinco forças competitivas, que são apresentadas na figura 2.

O ambiente de competição da indústria é composto dessas cinco forças e que atuam para reduzir a sua taxa de retorno sobre o capital investido. Sendo assim, os esforços estratégicos de uma unidade organizacional em uma indústria, devem ser aplicados para que ela consiga se defender dos efeitos nocivos oriundos destas forças ou influenciá-las em seu favor.

Figura 2: Modelo de cinco forças de Porter



Fonte: PORTER, (1986, adaptado)

4.7.2 As estratégias genéricas de Porter

Em contrapartida às cinco forças competitivas estabelecidas por Porter, ele próprio elaborou as estratégias genéricas que devem ser direcionadas para dar suporte às vantagens competitivas e prover sustentação ao crescimento empresarial. As estratégias genéricas de Porter, seja ela defensiva ou ofensiva, devem ser aplicadas para uma melhor adaptação da empresa aos reflexos provenientes do seu ambiente externo. São três as estratégias genéricas de Porter:

- **Liderança no custo total:** são utilizadas por empresas que querem uma maior participação no mercado, com atenção especial aos seus custos, fazendo com que eles sejam menores do que os concorrentes. Ser líder em custos melhora o desempenho de negociação da empresa, possibilita melhores margens de lucro e proporciona novos investimentos.

- **Diferenciação:** A opção pela estratégia de diferenciação permite à empresa oferecer um produto ou serviço que atenda às exigências de qualidade do cliente e que também os diferenciem dos seus concorrentes. Esse posicionamento visa estimular a lealdade dos clientes, diminuir os efeitos da concorrência e aumentar a barreira para novos entrantes.
- **Enfoque:** é uma estratégia direcionada para atender um determinado nicho de mercado, seja ele através da orientação para a redução de custos ou diferenciação, com o foco em conseguir atender às necessidades e expectativas dos clientes do seu mercado comprador.

Importante ressaltar que a empresa determine, dentre as três estratégias genéricas, qual aquela que irá adotar como vantagem competitiva, evitando assim ficar no meio-termo e que o seu comportamento organizacional seja aplicado para fazer frente à concorrência e conseqüentemente, reduzir as influências da indústria sobre o seu negócio.

4.7.3 Análise SWOT

Cecconello e Ajzental (2008), mostram que “o modelo SWOT considera a estratégia de negócios existentes como a combinação que a empresa faz entre os recursos internos e suas habilidades, com as oportunidades e riscos existentes no ambiente externo”. A boa combinação entre esse fatores seriam traduzidas como estratégias eficientes. A partir de uma análise do ambiente interno da organização e do seu ambiente externo, a empresa iria evitar as ameaças, direcionar os seus pontos fortes ou competências para explorar as oportunidades.

A análise SWOT passa pelo reconhecimento e identificação do ambiente interno e o ambiente externo à empresa. No ambiente interno, deve-se observar os pontos fortes e os pontos fracos da organização, no ambiente externo apura-se as ameaças e as oportunidades.

Andrews (1971, *apud* CECCONELLO e AJZENTAL, 2008, p.131), indica que “essa ferramenta permite que o responsável pela estratégia da empresa

identifique os negócios nos quais ela pode competir”. O resultado final deste modelo deve ser apresentado através do quadro SWOT a ser utilizado como referencial na formulação estratégica.

Quadro 2: Análise SWOT

Ambiente interno	Pontos fortes	Pontos fracos
	Oportunidades	Ameaças
Ambiente externo		
	Vantagens	Desvantagens

Fonte: CECCONELLO e AJZENTAL, (2008, P.132) (adaptado).

4.7.4 O mix de marketing para serviços (7 Ps)

Kotler e Armstrong (2007, p. 42), apresenta o mix de marketing como sendo o conjunto de ferramentas táticas e controláveis que a empresa combina para produzir a resposta que deseja no mercado-alvo. Essa combinação reúne os esforços que a empresa pode fazer para influenciar a demanda de seu produto ou serviço.

O entendimento do composto de marketing (7 Ps) para oferta de serviços, pode ser descrito da seguinte forma:

- **Produto** diz respeito às características de qualquer bem, serviço, ideia, pessoa, etc., que possui valor de troca em potencial.
- **Preço** constituído pelas variáveis que irão refletir no custo do produto ou serviço para o consumidor, relacionado pelo preço propriamente dito,

das condições de pagamento, das formas de pagamento possíveis, entre outras.

- **Praça** refere-se às operações necessárias para fazer um produto ou serviço chegar até o consumidor, passa pela distribuição, localização e logística.
- **Promoção** é a divulgação dos atributos e benefícios de um produto ou serviço direcionado para o seu mercado-alvo.
- **Pessoas** diz respeito à forma como os indivíduos estão envolvidos na prestação do serviço (como eles se comportam e se apresentam como são treinados).
- **Processos** constituem-se das atividades executadas pelas pessoas para realizar a prestação do serviço.
- **Physical evidence** traduzido como evidência física, refere-se ao local onde a prestação do serviço é realizada, seja por telefone, em um consultório, em domicílio, etc.

4.8 Concepção do negócio

A concepção de uma ideia empreendedora passa pela definição do propósito da organização e que serve como orientadora na estruturação da empresa. Segundo Ceconello e Ajzentel (2008, p. 149), a fim de que o empreendedor construa uma identidade para o seu empreendimento, é importante a definição de sua visão, missão, valores e objetivos a serem alcançados pela empresa. Esses aspectos facilitam a construção do clima organizacional, da forma de conduta a ser aplicada, permitem também a identificação de possíveis desvios de rotas e fazer as correções necessárias para seguir o caminho previamente traçado para o alcance dos seus objetivos.

4.8.1 Visão

De acordo com Oliveira (2014, p. 103), “visão é o que o negócio ou empreendimento – pelos seus resultados – quer ser e representar, dentro de um período de tempo mais longo e uma abordagem mais ampla”. Ela

representa, para a empresa, a projeção de uma meta próxima daquilo que seria o seu ideal.

Conforme Tavares (2010, p. 82), a visão uma projeção das oportunidades futuras do negócio da organização, para permitir uma concentração de esforços na sua busca. Sendo assim, a visão é uma intenção sobre onde desejamos que a organização esteja amanhã em seu ambiente, revela também uma orientação sobre quais esforços e ações devemos tomar hoje para que isso ocorra. A visão nos faz uma indagação: aonde queremos chegar como organização?

Apura-se aqui a importância da visão no processo de elaboração de estratégias. Define-se pela visão o espaço e o lugar futuro onde a empresa deseja estar, inclusive estipulando o tempo necessário para isto acontecer.

4.8.2 Missão

A missão procura delinear a atuação necessária para a realização do ponto futuro projetado pelo empreendedor para o seu negócio. Ela refere-se à razão de ser da empresa, o porquê da sua existência.

Oliveira (2014, p. 106), diz que “missão é a razão de ser do negócio ou empreendimento, explicitando a quem ele atende e pretende atender, agora e no futuro, com os seus produtos e serviços”. A missão inicialmente delineada define o campo de atuação da empresa e deve permitir um grau de flexibilidade para que ela possa se adaptar às novas diretrizes ou estratégias da empresa, sem perder o foco.

4.8.3 Valores

Oliveira (2014), define valores como o conjunto representativo de princípios, crenças e questões éticas fundamentais de uma pessoa, empreendimento ou negócio, definidos para dar sustentação às suas principais decisões.

O respeito aos valores previamente definidos é o que vai dar credibilidade ao empreendedor e ao seu empreendimento, fazendo com que eles sejam orientados para resultados interessantes. Eles servem de guia na definição de políticas empresariais e se apresentam como auxiliar no processo decisório.

4.8.4 Objetivos

De acordo com Tavares, (2010, p. 299), são os objetivos que vão encabeçar os planos de ação, permitindo o desenvolvimento de atividades, prazos, estabelecimento de responsáveis e a definição de recursos orçamentários necessários à implementação do processo de gestão. Os objetivos indicam uma retratação mais quantitativa das metas do empreendimento, podem ser relativos ao seu faturamento, à sua participação de mercado e também aos índices de lucratividade desejados.

A definição de objetivos, conforme Tavares (2010, p. 300), refere-se aos alvos que deverão ser conquistados para materializar o cumprimento da missão e transformar a visão em realidade, através da canalização de esforços e recursos ao longo de períodos de tempo predefinidos. Na definição dos objetivos, é importante que eles possam ter características específicas, factíveis, mensuráveis, realizáveis e tangíveis.

4.9 Métodos de análise de investimentos

O processo de tomada de decisão sobre a implantação de um empreendimento passa pela avaliação de resultados econômico-financeiros. Essa análise pode ser feita através de simulações de investimentos. A partir dos fluxos de caixa gerados, faz-se a sua confrontação com os investimentos a serem realizados no negócio. Pelos resultados obtidos através de ferramentas de análises econômico-financeiras, o empreendedor pode optar pela realização ou não do investimento planejado.

Segundo Bordeaux-Rêgo *et al.*, (2008, p. 40), os métodos de análise de viabilidade econômico-financeiros mais aplicados são os seguintes:

- Payback simples;
- Payback descontado;
- Valor presente líquido (VPL);
- Taxa interna de retorno (TIR);
- Índice de lucratividade (IL).

De acordo com Ceconello e Ajzental, (2012, p. 248), os métodos tradicionais de avaliação de investimentos permitem ao empreendedor identificar três informações básicas para sua tomada de decisão, a saber:

- a. Qual é o prazo para recuperação do investimento (payback);
- b. Qual será o ganho líquido após amortização do investimento (VPL);
- c. Qual é a capacidade do projeto se pagar (TIR).

4.9.1 Payback simples

O método do payback simples permite calcular qual o tempo necessário para o retorno do capital investido no empreendimento. Por esse método, os valores aplicados no negócio são adicionados, seja na base anual ou mensal, aos fluxos de caixa líquidos gerados, de forma a obter o tempo necessário para o retorno dos investimentos. Esse momento surge quando a soma dos fluxos de caixa for igual às aplicações feitas.

Bordeaux-Rêgo *et al.*, (2008, p. 43), apresentam alguns problemas na avaliação feita através do payback simples:

- Não leva em consideração o valor do dinheiro no tempo;
- Não leva em conta a distribuição do fluxo de caixa dentro do período de recuperação do investimento;
- Não considera os fluxos de caixa após o período de recuperação;
- Não pode ser comparado com um padrão de rentabilidade, como o custo de capital.

Esse método pode ser ajustado para um payback descontado que, se não resolve todos os problemas, é calculado com a introdução de uma taxa de retorno e apresenta a ideia do valor do dinheiro no tempo, orientando o resultado para o método do valor presente líquido.

4.9.2 Payback descontado

É calculado de maneira similar ao payback simples, porém com a aplicação de uma taxa de desconto que traz todos os valores líquidos dos fluxos de caixa para o mesmo tempo, no momento do investimento inicial, ou seja, na data zero. Com o uso da taxa de desconto, o método do payback descontado leva em consideração a variação do valor do dinheiro no tempo.

Bordeaux-Rêgo *et al.*, (2008, p. 44), indicam a utilização dos métodos do payback simples e do payback descontado quando usados nas seguintes situações:

- Para desempatar situações de VPL parecidos, onde a recuperação mais rápida de caixa se torne relevante;
- Como um segundo filtro de análise, como medida de risco de liquidez ou generalizando, como um grau de risco do projeto. Com o passar do tempo, as incertezas associadas ao projeto, como as previsões de receitas e os custos correspondentes, tendem a aumentar e, conseqüentemente, o risco associado;
- Em análise de projetos sem maior significado financeiro para o investidor.

De forma geral, quanto maior o prazo de retorno dos investimentos feitos, menos atraente ele se torna para o empreendedor.

4.9.3 Valor presente líquido

De acordo com Ceconello e Ajzental (2008, p. 251), “Valor Presente Líquido (VPL), considerado o mais representativo entre os três indicadores, é medido em unidade monetária e representa o valor líquido restante ao investidor, após a amortização do investimento inicial”. O VPL é calculado pela soma dos fluxos de caixa gerados em cada período, que, descontados a uma taxa predefinida pelo investidor, considera o prazo de cada valor proporcionado.

Para se calcular o valor de um projeto de investimento é importante observar o quanto foi investido, qual a sua geração de fluxo de caixa, o tempo em que cada fluxo de caixa irá ocorrer e o risco associado a esse fluxo de caixa.

O valor presente líquido (VPL) pode ser encontrado através da seguinte fórmula:

$$VPL = -I + \sum_{t=1}^n \frac{FC_t}{(1+r)^t} + \frac{VR}{(1+r)^n} \quad \text{Fórmula (1)}$$

Onde:

- I é o investimento inicial;
- FC_t é o fluxo de caixa líquido na data “t”;
- r é o custo de capital definido pela empresa;
- VR é o valor residual do projeto.

Uma vez encontrado o VPL, a decisão pelo investimento pode ser resumida da seguinte maneira:

- $VPL > 0$, o projeto é aceito;
- $VPL = 0$, é indiferente aceitar ou não o projeto;
- $VPL < 0$, o projeto é rejeitado.

Quando o VPL for positivo, isso significa que, na data zero, a somatória dos fluxos de caixa, descontados a uma taxa “r”, é maior do que o valor do capital investido, gerando assim um acréscimo à aplicação realizada.

4.9.4 Taxa interna de retorno

A taxa interna de retorno (TIR), conforme apresentado por Cecconello e Ajzental (2008), permite calcular a autossuficiência do empreendimento, em termos percentuais. O cálculo da TIR indica a taxa de retorno com que o fluxo projetado remunera a aplicação prevista para o projeto. O valor da TIR é aquele que torna o VPL igual a zero. A taxa interna de retorno serve de referência para tomada de decisão na aceitação ou não de um projeto.

A partir de uma taxa mínima de atratividade (TMA), estipulada de acordo com as pretensões do empreendedor, faz-se a comparação desta com o percentual encontrado no cálculo da taxa interna de retorno. A decisão pela implantação do projeto pode ser orientada da seguinte forma:

- $TIR > TMA$, o projeto é aceito;
- $TIR = TMA$, indiferente aceitar ou não o projeto;
- $TIR < TMA$, o projeto é rejeitado.

A utilização da TIR possui vantagens e desvantagens como índice na tomada de decisão para realização de projetos. Conforme Bordeaux-Rêgo *et al.*, (2008, p. 60), o seu resultado é definido por uma taxa de juros, o que facilita a sua comparação com as pretensões do empreendedor ou com o custo de capital, quando se utiliza recursos de terceiros. Outra vantagem diz respeito à preferência dos executivos em tomar decisões com base em uma taxa de juros, e a TIR atende bem a essa possibilidade.

De acordo com Bordeaux-Rêgo *et al.*, (2008, p. 60), ela tem como desvantagens a necessidade de utilização de calculadora financeira ou planilha eletrônica no seu cálculo; pode ter problemas com fluxos de caixa com mais de uma mudança de sinais, podendo assim apresentar múltiplas taxas, o que inviabiliza o seu cálculo; dificuldades com reinvestimento dos fluxos intermediários abaixo da TIR e também pode ter problemas com projetos mutuamente excludentes com diferenças de escala.

4.9.5 Índice de lucratividade

Bordeaux-Rêgo *et al.*, (2008), apresenta o índice de lucratividade (IL) como sendo uma medida relativa dos fluxos de caixa gerados e o investimento inicial aplicado. O índice de lucratividade pode ser calculado pela fórmula: $IL = VP/I$ ou $IL = (VPL+I)/I$ com o valor do investimento considerado em módulo, ou seja, sempre positivo.

A interpretação dos resultados possíveis do índice de lucratividade pode ser feita da seguinte forma:

- $IL > 1$ – significa que para cada unidade de investimento, o valor presente dos futuros fluxos de caixa é maior do que 1. Nesse caso, o investimento será recuperado, remunerado ao menos à taxa exigida e proporcionará um aumento de riqueza;
- $IL = 1$ – resulta em um valor presente dos futuros fluxos de caixa igual a 1, para cada unidade de investimento. O investimento será recuperado e remunerado exatamente à taxa exigida.
- $IL < 1$ – o valor presente dos futuros fluxos de caixa é menor do que 1, significando que o investimento não será recuperado, e que não será remunerado à taxa exigida, perdendo assim valor.

Pelo critério de decisão pelo índice de lucratividade, o projeto deve ser aceito quando ao menos o IL for igual a 1. Isso representa que a soma dos fluxos de caixa, descontados pela taxa escolhida, será no mínimo igual ao investimento inicial.

4.10 Estrutura legal do negócio

Antes da constituição e do registro da empresa, é importante que o empreendedor conheça as alternativas possíveis dentre às formais legais existentes, de modo que ele possa escolher aquela que melhor atenda às suas condições e interesses. Conforme Ceconello e Ajzental (2008, p. 178), por ocasião da abertura da empresa, é recomendável a consulta a contadores e advogados especialistas nessa área.

Na sequência serão apresentadas, de forma sucinta, as principais formas de constituição de empresas, suas características principais, as razões para escolha entre elas e suas consequências, como direção e controle, responsabilidade dos sócios e obrigações com relação aos impostos.

4.10.1.1 Sociedade em nome coletivo ou com firma

Esse formato ocorre quando duas ou mais pessoas reúnem-se para comerciar por meio de uma firma social. Existe responsabilidade ilimitada de todos os

sócios, ou seja, caso o patrimônio social da empresa não suporte as dívidas, os sócios devem responder com o seu patrimônio privado.

4.10.1.2 Sociedade em comandita simples

Essa forma societária pode apresentar dois tipos de sócios: os comanditados, que respondem solidariamente e sem limitações, e os comanditários, que respondem até o limite do capital subscrito.

4.10.1.3 Sociedade de capital e indústria

Modelo de sociedade que permite sócios capitalistas e sócios que ingressam apenas com seu trabalho, estando os últimos com responsabilidade limitada, desde que não haja contribuição em dinheiro para o capital ou exerçam função de gerência.

4.10.1.4 Sociedade em conta de participação

Nessa forma societária, uma ou mais pessoas fornecem dinheiro ou bens a um comerciante, que os investirá em certas operações em prol do interesse comum. Neste caso, o sócio operador, gerencia as atividades e aparece para terceiros, sendo o único a responder com seus bens particulares em caso de falência. Não é considerada por muitos como uma verdadeira sociedade, mas apenas um contrato de participação.

4.10.1.5 Sociedade por cotas de responsabilidade limitada

Por ser caracterizada pela simplicidade das exigências legais com relação a seu funcionamento, torna-se mais barata e flexível. Atende principalmente a empreendimentos de pequeno porte. A responsabilidade dos sócios está limitada ao valor do capital social integralizado.

4.10.1.6 Sociedade anônima

Essa forma societária pode ser de capital aberto, quando suas ações são negociadas em bolsa ou mercado de balcão, ou de capital fechado, quando suas ações não são alvo de negociação. É um tipo de sociedade com elevados custos de manutenção, devido às obrigações de publicação de balanços, editais de convocação e atas de assembleia, dentre outras obrigações. Geralmente, é utilizado para grandes empreendimentos. A responsabilidade dos acionistas é limitada ao preço de emissão das ações subscritas ou adquiridas. Pode apresentar capital fixo, quando o capital encontra-se totalmente subscrito, ou capital autorizado, quando a subscrição é inferior ao capital constante no estatuto.

4.10.1.7 Sociedade em comandita por ações

Nesse modelo societário, a responsabilidade é mista, com os acionistas não administradores ou diretores da sociedade apresentando responsabilidade limitada, enquanto aqueles acionistas que dirigem a sociedade apresentam responsabilidade ilimitada.

4.10.2 Regime fiscal

Segundo Ceconello e Ajzental (2008, p. 180), existe no Brasil um regime fiscal de grande complexidade, com impostos da esfera federal, estadual e municipal, que onera de sobremaneira as atividades empresariais. Há tentativas de simplificações das obrigações por meio da utilização do Simples Federal ou estadual. Os principais impostos incidentes sobre as operações empresariais são descritos a seguir:

ISS – Impostos Sobre Serviços, aplicado pelas prefeituras, sua alíquota pode variar de município para município. Leva em consideração a localização da sede da empresa, mas também onde o serviço é prestado.

PIS – Programa de Integração Social é uma contribuição social de natureza tributária, aplicada pela Federação. Tem por base de cálculo o faturamento mensal ou o total das receitas da pessoa jurídica.

COFINS – Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social, é uma contribuição federal de natureza tributária, aplicada sobre a receita bruta das empresas em geral, para financiar a seguridade social. Tem por base de cálculo o faturamento mensal ou o total das receitas da pessoa jurídica.

FINSOCIAL – Fundo de Investimento Social, é um imposto federal, aplicado sobre o faturamento.

INSS – Instituto Nacional do Seguro Social compete a ele o recebimento das contribuições para a manutenção do Regime Geral da Previdência Social. Aplicada sobre a folha salarial.

IPI – Imposto sobre Produtos Industrializados, é um imposto de origem federal, não cumulativo, que incide sobre produtos industrializados, seja estrangeiro ou nacional.

ICMS – Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Prestação de Serviços, imposto estadual, não cumulativo. O principal fato gerador para a aplicação do ICMS é a circulação de mercadoria.

IR retido na fonte – o contribuinte recolhe o imposto durante o ano sobre diversos rendimentos: salários, alienações de bem, etc., e posteriormente declarará o que já foi recolhido e o que seria de fato devido.

IR por estimativa – forma de antecipação do imposto de renda da pessoa jurídica, na qual se recolhe o imposto com base em percentuais sobre a receita bruta, com alguns ajustes.

IR trimestral – imposto recolhido sobre balanços trimestrais.

IR sobre o Lucro Presumido – imposto mensal em definitivo, calculado sobre as receitas escrituradas em um Livro Caixa, inclusive com as movimentações bancárias.

CSLL – Contribuição Social sobre o Lucro Líquido, imposto destinado ao financiamento da Seguridade Social, incide sobre as pessoas jurídicas e entes equiparados pela legislação do imposto de renda.

Por se tratar de um tema dinâmico e com possíveis ajustes periódicos em suas alíquotas, faz-se necessário ao empreendedor a compreensão atualizada do sistema tributário em todas as suas esferas.

5. METODOLOGIA

Definir a metodologia de acordo com Roesch, Becker & Mello (2005), significa escolher o modo de investigação de informações para identificar a realidade organizacional, e assim alcançar os objetivos específicos de determinado estudo. De acordo com Fonseca (2002), a pesquisa permite uma aproximação e um entendimento da realidade a investigar, como um processo permanentemente inacabado que se processa através de aproximações sucessivas fornecendo subsídios para uma intervenção no real.

Sendo assim, compreende-se que a metodologia de pesquisa refere-se à descrição formal dos procedimentos, métodos e técnicas utilizadas no entendimento do trabalho.

5.1 Técnica de pesquisa

Na execução desse trabalho pretende-se realizar uma pesquisa descritiva e a técnica de pesquisa a ser utilizada será a documental. De acordo com Martins Junior (2013, p. 84), a pesquisa descritiva visa descobrir e observar fenômenos existentes, situações presentes e eventos, procurando descrevê-los, classificá-los, compará-los, interpretá-los e avaliá-los, com o objetivo de aclarar situações para idealizar futuros planos e decisões.

5.2 Coleta de dados

A coleta de dados secundários será realizada junto aos órgãos do setor imobiliário tais como, o CRECI/MG, o SINDIMÓVEIS/MG e outros órgãos legais competentes à área de atuação da empresa Pilar Imóveis Ltda.

Os levantamentos necessários para o planejamento financeiro serão realizados através de pesquisas de preços junto ao mercado da região metropolitana de Belo Horizonte, buscando priorizar possíveis fornecedores localizados na região do Barreiro.

5.3 Análise de dados

A análise dos dados se dará por meio da elaboração de planilhas eletrônicas, tabelas e gráficos. O plano de negócio será realizado através da utilização do software CEPN 3.0 disponibilizado pelo SEBRAE/MG.

De acordo com Cecconello e Ajzental (2008, p. 225), o que se busca numa análise de viabilidade econômico-financeira é a confrontação dos investimentos necessários com lucros operacionais potenciais projetados, e geração consequente de caixa.

Essa análise de dados visa apresentar três informações básicas para a tomada de decisão quanto à realização ou não do investimento do projeto em estudo, a saber:

- Prazo de recuperação do investimento (*pay-back*);
- Retorno líquido após a amortização do investimento (valor presente líquido – VPL);
- Capacidade do projeto se pagar (taxa interna de retorno – TIR).

6. RESULTADOS

Indicadores de viabilidade – Projeção para três anos

Após a elaboração do Plano de Negócio com o uso do Software CEPN 3.0, disponibilizado pelo SEBRAE-MG, o programa gerou indicadores financeiros que são apresentados na página 29 do Plano de Negócio em apêndice a este trabalho. Esses indicadores apresentam resultados para o cenário provável.

Os valores apresentados indicam para a viabilidade da futura empresa, com o retorno do investimento sendo realizado em 12 meses e uma rentabilidade acima da definida pelo empreendedor.

Quadro 3: Indicadores de viabilidade – (Software CEPN 3.0)

Indicadores	Ano 1
Ponto de equilíbrio	R\$ 399.579,64
Lucratividade	11,75%
Rentabilidade	103,37%
Prazo de retorno do investimento	12 meses

Fonte: Software CEPN 3.0

Obs.: Os valores obtidos para o ano 2 e para o ano 3 foram idênticos aos valores apresentados para o ano 1.

Valores obtidos através do uso de planilha eletrônica.

Orientado pelo planejamento financeiro, foi possível confrontar o valor do investimento, junto com os custos fixos e variáveis da empresa com a sua estimativa de receita, projetando assim o fluxo de caixa da empresa, o que possibilitou o cálculo de seus índices financeiros no intuito de se avaliar a viabilidade econômico-financeira da futura imobiliária.

De acordo com os resultados obtidos através do uso de planilha eletrônica, cujos valores são apresentados no apêndice B, foi possível ratificar e demonstrar a sua viabilidade, com o futuro empreendimento agregando valor

ao investimento, com uma taxa de retorno acima da taxa exigida pelo empreendedor.

Quadro 4: Indicadores de viabilidade – (Planilha eletrônica)

Indicadores	Resultados
Payback simples	12 meses
Payback descontado	13 meses
Valor presente líquido - VPL	R\$ 155.381,87
Taxa interna de retorno - TIR	107,49% ao ano

Fonte: O próprio autor

7. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A possibilidade de abertura de um novo empreendimento é um desafio que traz consigo muitas dúvidas e questionamentos para o empreendedor. Para melhor conhecer o ambiente no qual intenciona atuar, e ajudá-lo na tomada de decisão, faz-se importante para o empreendedor a elaboração de um plano de negócio que permita identificar oportunidades, riscos e ameaças inerentes ao negócio em análise.

Não obstante a sua importância, deve-se ressaltar que o plano de negócio representa uma situação momentânea, um contexto atual, o qual necessita ser revisado periodicamente, principalmente devido às alterações mercadológicas, exigências legais e financeiras, tanto quanto às adequações organizacionais necessárias para o alcance dos objetivos do investimento a ser realizado.

Através deste trabalho de conclusão de curso foi possível fazer o planejamento necessário para a implantação da imobiliária Pilar Imóveis Ltda. na região do Barreiro, em Belo Horizonte, MG. Durante a execução deste trabalho foram feitos os levantamentos bibliográficos, documentais e orçamentários que tornassem possível a elaboração dos seus planos organizacional, mercadológico e financeiro que culminassem na avaliação econômico-financeira da futura imobiliária.

Por estar ingressando em um mercado com acirrada concorrência, faz-se importante destacar que a futura imobiliária foi planejada estrategicamente para superar as dificuldades impostas pelo mercado, objetivando a sua longevidade. Para tal, a sua equipe de colaboradores deve receber capacitação e treinamento permanente para oferecer um atendimento técnico eficiente e responsável aos seus clientes.

Através dos cálculos financeiros, pôde-se comprovar a geração de valor proporcionada pelo investimento, com uma rentabilidade acima da pretensão estipulada pelo empreendedor.

Sendo assim, a conclusão que se chega é que os resultados obtidos através do plano de negócio foram favoráveis a instalação da imobiliária Pilar Imóveis Ltda., com os seus indicadores financeiros apontando para a sua viabilidade.

Quanto à sua abordagem pedagógica, este trabalho permitiu a integração dos conceitos adquiridos no ambiente acadêmico com aqueles exigidos pelo mundo dos negócios.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ARMSTRONG, Gary; KOTLER, Philip. Princípios de marketing. Tradução Cristina Yamagami; revisão técnica Dilson Gabriel dos Santos. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

BORDEAUX-RÊGO, Ricardo *et al.* Viabilidade econômico-financeira de projetos. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2008.

CECCONELLO, Antônio R.; AJZENTAL, Alberto. A construção do plano de negócio. São Paulo: Saraiva, 2008.

CHIAVENATO, Idalberto. Introdução à teoria geral da administração. São Paulo: Makron Books, 1993.

DEGEN, Ronald Jean. O empreendedor: fundamentos da iniciativa empresarial / Ronald Jean Degen, com a colaboração de Álvaro Augusto Araújo Mello. São Paulo: McGraw-Hill, 1989.

DOLABELA, Fernando. O Segredo de Luísa. Rio de Janeiro: Sextante, 2008.

DORNELAS, José Carlos Assis. Empreendedorismo: transformando ideias em negócios. 3. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

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

EXAME. São Paulo: Abril, n. 9, mai. 2017.

FONSECA, J. J. S. Metodologia da pesquisa científica. Fortaleza: UEC, 2002. Apostila.

MARTINS JUNIOR, J. Como escrever trabalhos de conclusão de curso: instruções para planejar e montar, desenvolver, concluir, redigir e apresentar trabalhos monográficos e artigos. 7. ed. Petrópolis: Vozes, 2013.

MOTTA, Regis da Rocha; CALÔBA, Guilherme Marques. Análise de investimentos: tomada de decisão em projetos industriais. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. Empreendedorismo: vocação, capacitação e atuação direcionadas para o plano de negócios. São Paulo: Atlas, 2014.

PORTER, Michael E. Estratégia competitiva: Técnicas para análise de indústrias e da concorrência tradução de Elizabeth Maria de Pinho Braga; revisão técnica Jorge A. Garcia Gomez 7^a. ed. – Rio de Janeiro: Elsevier, 1986 – 30^a reimpressão.

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo; BECKER, Grace Vieira; MELLO, Maria Ivone de. Projetos de estágio e de pesquisa em administração: guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudos de caso. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2005.

SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. Como elaborar um plano de negócios. Brasília: SEBRAE, 2013 Disponível em <https://www.sebraemg.com.br>. Acesso em maio/2017.

TAVARES, Mauro Calixta. Gestão estratégica. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

APÊNDICES

APÊNDICE A: Plano de negócio da Pilar Imóveis Ltda.

APÊNDICE B: Projeções dos indicadores financeiros.

ANEXOS

ANEXO A: Código de ética profissional do corretor de imóveis.

ANEXO B: Lei nº 6530, de 12 de maio de 1978.

ANEXO C: Decreto nº 81.871, de 29 de junho de 1978.

ANEXO D: Tabela referencial de honorários e serviços.

PLANO DE NEGÓCIO

Pilar Imóveis Ltda.

Elaborado por: Walter de Lana

Data criação: 05/06/2017 14:03

Data modificação: 07/07/2017 09:31

Tipo Empresa: Empresa nascente

- 1 - Sumário Executivo
 - 1.1 - Resumo
 - 1.2 - Dados dos empreendedores
 - 1.3 - Missão da empresa
 - 1.4 - Setores de atividade
 - 1.5 - Forma jurídica
 - 1.6 - Enquadramento tributário
 - Âmbito federal
 - 1.7 - Capital social
 - 1.8 - Fonte de recursos
- 2 - Análise de mercado
 - 2.1 - Estudo dos clientes
 - 2.2 - Estudo dos concorrentes
 - 2.3 - Estudo dos fornecedores
- 3 - Plano de marketing
 - 3.1 - Produtos e serviços
 - 3.2 - Preço
 - 3.3 - Estratégias promocionais
 - 3.4 - Estrutura de comercialização
 - 3.5 - Localização do negócio
- 4 - Plano operacional
 - 4.1 - Leiaute
 - 4.2 - Capacidade instalada
 - 4.3 - Processos operacionais
 - 4.4 - Necessidade de pessoal
- 5 - Plano financeiro
 - 5.1 - Investimentos fixos
 - 5.2 - Estoque inicial
 - 5.3 - Caixa mínimo
 - 5.4 - Investimentos pré-operacionais
 - 5.5 - Investimento total
 - 5.6 - Faturamento mensal
 - 5.7 - Custo unitário
 - 5.8 - Custos de comercialização
 - 5.9 - Apuração do custo de MD e/ou MV
 - 5.10 - Custos de mão de obra
 - 5.11 - Custos com depreciação
 - 5.12 - Custos fixos operacionais mensais
 - 5.13 - Demonstrativo de resultados
 - 5.14 - Indicadores de viabilidade
- 6 - Construção de cenário
 - 6.1 - Ações preventivas e corretivas
- 7 - Avaliação estratégica
 - 7.1 - Análise da matriz F.O.F.A
- 8 - Avaliação do plano
 - 8.1 - Análise do plano

1 - Sumário Executivo

1.1 - Resumo

Este plano de negócio tem como objetivo apresentar os levantamentos e estudos feitos para a avaliação da viabilidade econômico-financeira da imobiliária Pilar Imóveis Ltda. A Pilar Imóveis Ltda. será uma empresa do setor imobiliário especializada na intermediação de compra e venda de imóveis urbanos, novos ou usados, tanto residenciais quanto comerciais.

A empresa será instalada na região do Barreiro, em Belo Horizonte, MG. A região do Barreiro possui um forte potencial econômico, sendo composta por mais de 50 bairros, possui uma população com mais de 280.000 habitantes e aproximadamente 90.000 domicílios.

A Pilar Imóveis Ltda. será planejada com uma estrutura organizacional enxuta e dinâmica, com flexibilidade necessária para atender às mudanças mercadológicas e às necessidades de seus clientes. Seu grupo de colaboradores será capacitado e treinado para atender, de forma eficiente e responsável, às demandas de seus clientes.

O público-alvo da empresa será composto de pessoas interessadas na compra de imóveis para uso próprio e investidores optantes pelo setor imobiliário.

Indicadores	Ano 1	Ano 2	Ano 3
Ponto de Equilíbrio	R\$ 399.579,54	R\$ 399.579,54	R\$ 399.579,54
Lucratividade	11,75 %	11,75 %	11,75 %
Rentabilidade	103,37 %	103,37 %	103,37 %
Prazo de retorno do investimento	12 meses		

1.2 - Dados dos empreendedores

Nome:	Walter de Lana		
Endereço:	Rua Ana Hilbert, 80		
Cidade:	Belo Horizonte	Estado:	Minas Gerais
Perfil:	Graduado em Administração. Técnico em transações imobiliárias. Possui mais de 20 anos de experiência na área comercial entre empresas. Possui facilidade de comunicação e habilidade no relacionamento interpessoal.		
Atribuições:	Responsável técnico perante os órgãos regulamentadores e fiscalizadores do setor imobiliário. Responsável pela parte administrativa da empresa. Atuará como corretor e captador de imóveis para intermediação. Responsável pelas estratégias empresariais.		

Nome:	Elane Aparecida de Avelar Lana		
Endereço:	Rua Ana Hilbert, 80		
Cidade:	Belo Horizonte	Estado:	Minas Gerais
Perfil:	Graduada em Letras. Técnica em Contabilidade.		

Atribuições:

Prestar assistência administrativa e financeira. Responsável pela recepção de clientes. Responsável pelo agendamento de atendimento aos clientes.

1.3 - Missão da empresa

Atuar de forma responsável e especializada na intermediação de compra e venda de imóveis urbanos, residenciais ou comerciais, buscando superar as expectativas dos clientes.

1.4 - Setores de atividade

Agropecuária

Comércio

Indústria

Serviços

1.5 - Forma jurídica

Empresário Individual

Empresa Individual de Responsabilidade Limitada – EIRELI

Microempreendedor Individual – MEI

Sociedade Limitada

Outros:

1.6 - Enquadramento tributário**Âmbito federal**

Regime Simples

Sim

Não

IRPJ – Imposto de Renda Pessoa Jurídica

PIS – Contribuição para os Programas de Integração Social

COFINS – Contribuição para Financiamento da Seguridade Social

CSLL – Contribuição Social sobre o Lucro Líquido

IPI – Imposto sobre Produtos Industrializados (apenas para indústria)

ICMS - Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços

ISS - Imposto sobre Serviços

1.7 - Capital social

Nº	Sócio	Valor	Participação (%)
1	Walter de Lana	R\$ 30.679,77	50,00
2	Elane Aparecida de Avelar Lana	R\$ 30.679,77	50,00
Total		R\$ 61.359,54	100,00

1.8 - Fonte de recursos

Os custos iniciais de implantação e constituição da empresa Pilar Imóveis Ltda. serão realizados integralmente pelos sócios identificados neste plano de negócio, que utilizarão de recursos próprios.

2 - Análise de mercado

2.1 - Estudo dos clientes

Público-alvo (perfil dos clientes)

O público-alvo da empresa será composto essencialmente por pessoas de diversas faixas etárias que pretendem adquirir um imóvel para uso próprio. A empresa atenderá também aos investidores, que adquirem imóveis para posterior revenda ou locação, e aos clientes interessados nos imóveis do Programa Minha Casa Minha Vida. A maior parte do público-alvo da empresa estará situada nas faixas de renda das classes B e C.

Comportamento dos clientes (interesses e o que os levam a comprar)

Nossos potenciais clientes buscam, na compra de um imóvel, a segurança e o conforto de morar em um imóvel próprio. Já os investidores, vislumbram a possibilidade de ganhos, através da locação de imóveis ou posterior revenda.

Área de abrangência (onde estão os clientes?)

A Pilar Imóveis terá como área de atuação, a região do Barreiro, em Belo Horizonte, MG. Atenderá o Barreiro de Baixo e os bairros em seu entorno, tais como o Santa Helena, Teixeira Dias, Tirol, Milionários, Santa Cruz, Cardoso e Diamante, dentre outros. Segundo dados da Prefeitura Municipal de Belo Horizonte, a região do Barreiro é composta por mais de 50 bairros, possui mais de 90.000 domicílios e, de acordo com o Censo Demográfico de 2010 feito pelo IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística), tem uma população com mais de 283.000 habitantes. A região do Barreiro possui um comércio já estabelecido, com shoppings, várias lojas de renome, universidades e uma rede bancária diversificada. Possui distritos industriais e é onde está localizada também a fábrica de tubos de aço Vallourec, uma empresa multinacional.

2.2 - Estudo dos concorrentes

Empresa	Qualidade	Preço	Condições de Pagamento	Localização	Atendimento	Serviços aos clientes
Empresa A*	Boa estrutura de atendimento, com uma equipe de corretores experientes. Empresa já consolidada, com mais de 30 anos de mercado.	Honorários de acordo com a tabela do SINDIMÓVEIS/MG. Venda de imóveis urbanos 6 a 8% Administração de imóveis 10 a 13%	Para venda de imóveis: na assinatura de contrato. Para locação de imóveis: mensal, descontado no valor do aluguel.	Barreiro de Baixo.	Via telefone. Atendimento por e-mail. Contato através do site da empresa. Presencial.	Intermediação na compra e venda de imóveis. Locação de imóveis. Avaliação imobiliária.
Empresa B*	Escritório bem localizado. Atendimento telefônico deixa a desejar, com demora no retorno ao cliente. Empresa possui mais de 30 anos de mercado.	Honorários de acordo com a tabela do SINDIMÓVEIS/MG. Venda de imóveis urbanos 6 a 8% Administração de imóveis 10 a 13%	Para venda, na assinatura do contrato. Para administração de imóveis, descontado mensalmente no valor do aluguel.	Barreiro de Baixo.	Via telefone. Por e-mail. Contato através do site da empresa. Presencial.	Intermediação na compra e venda de imóveis. Locação de imóveis. Intermediação na comercialização de imóveis rurais. Avaliação de imóveis.
Empresa C*	Possui escritório fora do centro comercial. Tem uma equipe de jovens corretores. Atendimento com eficiência e agilidade. Participa de uma rede de imobiliárias.	Honorários de acordo com a tabela do SINDIMÓVEIS/MG. Venda de imóveis urbanos 6 a 8% Administração de imóveis 10 a 13%	Para venda de imóveis, na assinatura do contrato. Para administração de imóveis, mensalmente, descontado no valor da locação.	Barreiro de Baixo.	Via telefone. Por e-mail. Contato através do site da empresa. Presencial.	Intermediação na compra e venda de imóveis. Administração de imóveis. Avaliação de imóveis.

Empresa D*	Empresa estabelecida, com mais de 35 anos de mercado. Atendimento telefônico não satisfatório. Participa de uma rede de imobiliárias.	Honorários de acordo com a tabela do SINDIMÓVEIS/MG. Venda de imóveis urbanos.....6 a 8%. Administração de imóveis10 a 13%	Para venda de imóveis, na assinatura do contrato. Para administração de imóveis, mensalmente, descontado no valor do aluguel.	Barreiro de Baixo.	Via telefone. Por e-mail. Através do site da empresa. Presencial	Intermediação de compra e venda de imóveis. Administração de imóveis. Avaliação imobiliária.
------------	---	---	---	--------------------	--	--

Conclusões

A região do Barreiro possui um mercado imobiliário bastante disputado, com várias empresas já estruturadas e atuantes há décadas. Ao ingressar nesse mercado, iremos enfrentar concorrentes diretos na captação e intermediação imobiliária. Mesmo com vários anos de mercado, algumas imobiliárias deixam a desejar no quesito atendimento.

* Análise de empresas existentes no mercado, com uso de nomes fictícios.

2.3 - Estudo dos fornecedores

Nº	Descrição dos itens a serem adquiridos (matérias-primas, insumos, mercadorias e serviços)	Nome do fornecedor	Preço	Condições de pagamento	Prazo de entrega	Localização (estado e/ou município)
1	Material de higiene e limpeza.	Empresa SL*	Pratica preços médios, em relação ao seu mercado.	30/60 dias, de acordo com o volume de compra.	Entrega imediata.	Bairro Diamante, Belo Horizonte.
2	Equipamentos de informática.	Empresa MC*	Possui preços competitivos, em relação ao mercado em que atua.	30 dias.	Entrega imediata.	Nova Lima.
3	Fornecimento de sistemas de informação. Treinamento e suporte técnico em informática.	Empresa IT*	Pratica preços médios, em relação ao seu mercado de atuação.	30 dias.	Entrega em até 30 dias. Oferece suporte técnico on-line.	Barreiro, Belo Horizonte.
4	Equipamentos de segurança e monitoramento.	Empresa VL*	Preços médios.	30 dias.	Em até 10 dias.	Barreiro, Belo Horizonte.
5	Móveis para escritórios.	Empresa PM*	Um pouco elevado, em comparação ao mercado.	30 dias.	15 dias.	Bairro Diamante, Belo Horizonte.
6	Equipamentos de ar-condicionado. Presta serviços de manutenção e reforma de sistemas de refrigeração de ambientes.	Empresa AC*	Um pouco acima do mercado.	30 dias.	7 dias.	Barreiro, Belo Horizonte.

7	Material de escritório.	Empresa MP*	Preços competitivos em relação ao mercado.	30 dias.	Entrega imediata.	Barreiro de Baixo, Belo Horizonte.
8	Serviços de impressão gráfica.	Empresa GH*	Preços abaixo do mercado.	30 dias.	Entrega em até 10 dias.	Barreiro de Baixo, Belo Horizonte.
9	Ingredientes para cafés e lanches.	Empresa PP*	Praticos preços médios, em relação ao mercado.	30 dias.	Entrega imediata.	Barreiro de Baixo, Belo Horizonte.
10	Anúncios em jornais.	Empresa JB*	Oferece preços próximos dos praticados pela concorrência.	30 dias.	Os anúncios geralmente são apresentados na próxima edição. Periodicidade do jornal: mensal.	Barreiro de Baixo, Belo Horizonte.
11	Propagandas em outdoors	Empresa VO*	Preços um pouco abaixo do mercado.	30 dias.	15 dias.	Bairro Água Branca, Contagem.

* Análise de empresas existentes no mercado, com uso de nomes fictícios

3 - Plano de marketing

3.1 - Produtos e serviços

Prestação de serviços de intermediação imobiliária, com especialização na compra e venda de imóveis urbanos, para uso residencial ou comercial.

Nº	Produtos / Serviços
1	Intermediação imobiliária.

3.2 - Preço

Os honorários imobiliários dos serviços prestados pela Pilar Imóveis Ltda. serão calculados de acordo com a tabela referencial de honorários e serviços elaborada pelo SINDIMÓVEIS/MG (Sindicato dos Corretores de Imóveis de Minas Gerais).

Para a realização de venda de imóveis urbanos, a alíquota de honorários será de 6 a 8% do valor do imóvel.

3.3 - Estratégias promocionais

A Pilar Imóveis Ltda. terá a sua marca divulgada nos jornais de circulação na região do Barreiro, nestes jornais também serão anunciados os imóveis objetos de intermediação. Nos doze primeiros meses de existência da empresa, será feita uma campanha com divulgação em outdoors. Nos imóveis ofertados para venda, será fixada uma placa que permita uma divulgação da marca Pilar Imóveis Ltda. Outro meio de divulgação será através da internet e mídias sociais. Posteriormente, novas formas de promoção deverão ser analisadas, buscando aquelas que melhor retorno possibilitem à empresa.

3.4 - Estrutura de comercialização

A intermediação imobiliária inicia-se com a captação de imóveis, buscando identificar aqueles proprietários dispostos a vender o seu imóvel, com posterior elaboração de um contrato de prestação de serviços, preferencialmente com exclusividade, pelo prazo de 90 dias. Após o cadastramento do imóvel, com identificação de sua condição física e documental, será feita a sua divulgação para venda, no site da imobiliária, nas mídias sociais, nos jornais que circulam na região do Barreiro e nos próprios imóveis disponíveis para venda. Os imóveis também serão ofertados diretamente para os clientes cadastrados, de acordo com as suas expectativas.

Após a divulgação dos imóveis, os clientes interessados serão direcionados para o atendimento especializado da equipe de corretores da imobiliária, que serão os responsáveis pelo acompanhamento dos clientes para a visita dos imóveis.

Os corretores acompanharão todo o processo de fechamento de negócios, devendo prestar assessoria aos clientes até a assinatura do contrato de compra e venda.

3.5 - Localização do negócio

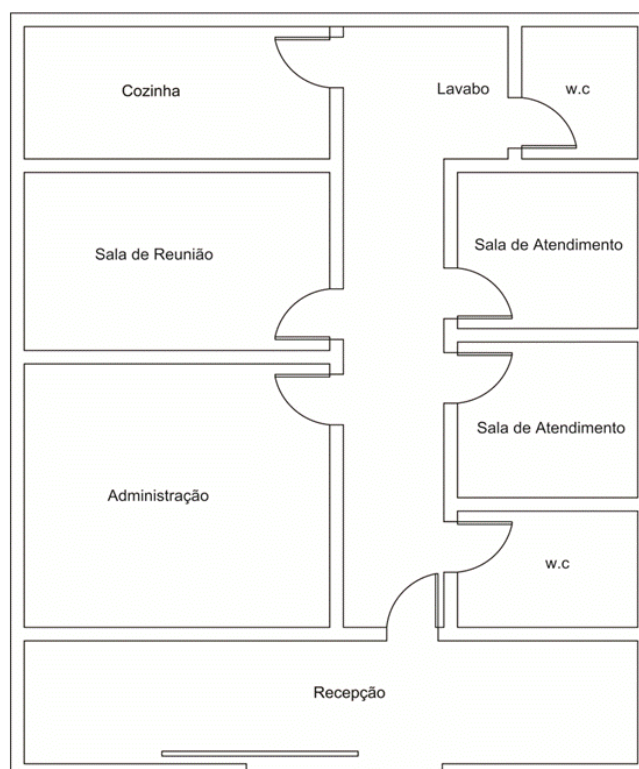
Endereço:	Avenida Sinfrônio Brochado, entre a Rua Boaventura Costa e a Avenida Visconde de Ibituruna.
Bairro:	Barreiro de Baixo
Cidade:	Belo Horizonte
Estado:	Minas Gerais
Fone 1:	(31) 3087-5600
Fone 2:	(31) 2535-7300
Fax:	(31) 2535-7300

Considerações sobre o ponto (localização), que justifiquem sua escolha:

A escolha do ponto comercial da Pilar Imóveis Ltda. será definida levando em consideração a facilidade de acesso, estacionamento e locomoção de seus clientes. A empresa será estabelecida em uma avenida com grande fluxo de pedestre e veículos, e atendida por diversas linhas de ônibus. O escritório estará localizado em um imóvel ao nível da avenida e que permita a sua fácil visibilidade, identificação e acessibilidade.

4 - Plano operacional

4.1 - Leiaute



4.2 - Capacidade instalada

Qual a capacidade máxima de produção (ou serviços) e comercialização?

Semanalmente, cada corretor terá condições de atender entre 40 e 45 clientes. No primeiro ano de vida da Pilar Imóveis Ltda., a proposta é de fechamento de dois a três negócios por mês.

4.3 - Processos operacionais

O horário de funcionamento do escritório da empresa será de 9h:00 às 18h:00 de segunda-feira até sexta-feira, aos sábados, o horário será de 9h:00 às 13h:00.

Em relação aos atendimentos prestados pelos corretores de imóveis, eles terão flexibilidade para ajustar o seu horário, de acordo com a disponibilidade dos clientes.

Os clientes interessados em comprar ou vender um imóvel, serão atendidos inicialmente pela recepção, seja via telefone, site, e-mail ou pessoalmente. Após o atendimento inicial e o cadastramento do cliente e do imóvel em questão, os clientes serão encaminhados para atendimento por parte da equipe de corretores.

Os corretores serão os responsáveis por informar aos clientes as condições físicas, de conservação e documentais dos imóveis. Serão também os responsáveis pelo acompanhamento da visita dos clientes aos imóveis em negociação ou captação. Os corretores deverão ter atenção especial por toda a documentação inerente ao processo de intermediação imobiliária, seja referente tanto aos imóveis quanto aos seus proprietários.

Os imóveis captados para venda serão contratados formalmente junto aos seus proprietários através da elaboração de um contrato de prestação de serviços. No contrato, deverá vir explícito as características do imóvel, o valor do imóvel a ser comercializado e o percentual relativo ao honorário do serviço prestado pela Pilar Imóveis Ltda. Anexo ao contrato, deve-se apresentar cópia dos documentos relativos aos imóveis e de seus proprietários.

Após a finalização da etapa de captação de imóveis, os imóveis serão fotografados e anunciados no site da empresa, nos jornais de circulação na região do Barreiro, nas mídias sociais e nos próprios imóveis, através da fixação de placa de venda.

Os corretores deverão acompanhar todo o processo de fechamento de negócios, até a assinatura do contrato de compra e venda.

4.4 - Necessidade de pessoal

Nº	Cargo/Função	Qualificações necessárias
1	Corretor de imóveis (Profissional autônomo)	Habilitação e registro no CRECI/MG. Conhecimento do mercado imobiliário. Facilidade de comunicação e relacionamento interpessoal. Habilidade em negociação e vendas. Disposição, persistência e resiliência. Facilidade no trabalho em equipe. Obs.: Será contratado como profissional autônomo e remunerado através de honorário por serviço prestado.
2	Captador de imóveis (Profissional autônomo)	Facilidade de comunicação e negociação. Persistência e capacidade de articulação. Facilidade de relacionamento. Conhecimento do mercado imobiliário local. Vontade de crescimento profissional. Obs.: Será contratado como profissional autônomo e remunerado através de honorário por serviço prestado.
3	Auxiliar administrativo	Experiência na prática administrativa e financeira. Experiência com compras e serviços bancários. Facilidade de comunicação e de relacionamento interpessoal. Habilidade no trabalho em equipe. Domínio no uso do pacote Microsoft Office. Senso de organização, qualidade e responsabilidade.
4	Recepcionista	Habilidade de comunicação e facilidade no relacionamento interpessoal. Domínio no uso do pacote Microsoft Office. Habilidade no trabalho em equipe. Senso de organização e responsabilidade.

5 - Plano financeiro

5.1 - Investimentos fixos

A – Imóveis

Nº	Descrição	Qtde	Valor Unitário	Total
1	Loja	0	R\$ 0,00	R\$ 0,00
SUB-TOTAL (A)				R\$ 0,00

B – Máquinas

Nº	Descrição	Qtde	Valor Unitário	Total
SUB-TOTAL (B)				R\$ 0,00

C – Equipamentos

Nº	Descrição	Qtde	Valor Unitário	Total
SUB-TOTAL (C)				R\$ 0,00

D – Móveis e Utensílios

Nº	Descrição	Qtde	Valor Unitário	Total
1	Cadeira com apoio de braço	5	R\$ 270,00	R\$ 1.350,00
2	Cadeira para atendimento	5	R\$ 200,00	R\$ 1.000,00
3	Cadeira para mesa de reunião	5	R\$ 200,00	R\$ 1.000,00
4	Poltrona para sala de espera	2	R\$ 300,00	R\$ 600,00
5	Mesa (estação de trabalho)	5	R\$ 280,00	R\$ 1.400,00
6	Mesa de apoio para impressora	1	R\$ 150,00	R\$ 150,00
7	Mesa para reunião	1	R\$ 450,00	R\$ 450,00
8	Aparelho telefônico	5	R\$ 60,00	R\$ 300,00
9	Armário multiuso	2	R\$ 300,00	R\$ 600,00
10	Armário para pasta suspensa	1	R\$ 290,00	R\$ 290,00
11	Estante	1	R\$ 380,00	R\$ 380,00
12	Purificador de água	1	R\$ 400,00	R\$ 400,00
13	Suporte plástico para copo descartável	1	R\$ 50,00	R\$ 50,00
14	Lixeira para copo descartável	1	R\$ 50,00	R\$ 50,00
15	Lixeira para escritório	3	R\$ 80,00	R\$ 240,00

16	Lixeira para banheiro	2	R\$ 65,00	R\$ 130,00
17	Calculadora para escritório	2	R\$ 65,00	R\$ 130,00
18	Calculadora financeira	2	R\$ 190,00	R\$ 380,00
19	Máquina fotográfica	1	R\$ 450,00	R\$ 450,00
20	Aparelho de ar condicionado	2	R\$ 1.250,00	R\$ 2.500,00
21	Mesa de centro	1	R\$ 190,00	R\$ 190,00
22	Refrigerador	1	R\$ 890,00	R\$ 890,00
23	Forno	1	R\$ 470,00	R\$ 470,00
SUB-TOTAL (D)				R\$ 13.400,00

E – Veículos

Nº	Descrição	Qtde	Valor Unitário	Total
1	Veículo sedan	0	R\$ 0,00	R\$ 0,00
SUB-TOTAL (E)				R\$ 0,00

F – Computadores

Nº	Descrição	Qtde	Valor Unitário	Total
1	Microcomputador completo	3	R\$ 1.400,00	R\$ 4.200,00
2	Notebook	2	R\$ 1.450,00	R\$ 2.900,00
3	Impressora a laser	1	R\$ 850,00	R\$ 850,00
4	Impressora multifuncional	1	R\$ 500,00	R\$ 500,00
5	Programa para gestão imobiliária	1	R\$ 3.500,00	R\$ 3.500,00
6	Sistema de vigilância	1	R\$ 600,00	R\$ 600,00
SUB-TOTAL (F)				R\$ 12.550,00

TOTAL DOS INVESTIMENTOS FIXOS

TOTAL DOS INVESTIMENTOS FIXOS (A+B+C+D+E+F):	R\$ 25.950,00
---	----------------------

5.2 - Estoque inicial

Nº	Descrição	Qtde	Valor Unitário	Total
1	Material de higiene e limpeza	1	R\$ 200,00	R\$ 200,00
2	Material de escritório	1	R\$ 300,00	R\$ 300,00
3	Material gráfico	1	R\$ 500,00	R\$ 500,00
TOTAL (A)				R\$ 1.000,00

5.3 - Caixa mínimo

1º Passo: Contas a receber – Cálculo do prazo médio de vendas

Prazo médio de vendas	(%)	Número de dias	Média Ponderada em dias
Intermediação imobiliária	100,00	37	37,00
Prazo médio total			37

2º Passo: Fornecedores – Cálculo do prazo médio de compras

Prazo médio de compras	(%)	Número de dias	Média Ponderada em dias
Material de higiene e limpeza	10,00	30	3,00
Material de escritório	15,00	30	4,50
Material gráfico	10,00	30	3,00
Serviços de propaganda	30,00	30	9,00
Serviços de manutenção diversos	15,00	30	4,50
Monitoramento de vigilância	5,00	30	1,50
Outros	15,00	30	4,50
Prazo médio total			30

3º Passo: Estoque – Cálculo de necessidade média de estoque

Necessidade média de estoque	
Numero de dias	6

4º Passo: Cálculo da necessidade líquida de capital de giro em dias

Recursos da empresa fora do seu caixa	Número de dias
1. Contas a Receber – prazo médio de vendas	37
2. Estoques – necessidade média de estoques	6
Subtotal Recursos fora do caixa	43
Recursos de terceiros no caixa da empresa	
3. Fornecedores – prazo médio de compras	30
Subtotal Recursos de terceiros no caixa	30
Necessidade Líquida de Capital de Giro em dias	13

Caixa Mínimo

1. Custo fixo mensal	R\$ 15.040,84
2. Custo variável mensal	R\$ 24.673,50
3. Custo total da empresa	R\$ 39.714,34
4. Custo total diário	R\$ 1.323,81
5. Necessidade Líquida de Capital de Giro em dias	13
Total de B – Caixa Mínimo	R\$ 17.209,55

Capital de giro (Resumo)

Descrição	Valor
A – Estoque Inicial	R\$ 1.000,00
B – Caixa Mínimo	R\$ 17.209,55
TOTAL DO CAPITAL DE GIRO (A+B)	R\$ 18.209,55

5.4 - Investimentos pré-operacionais

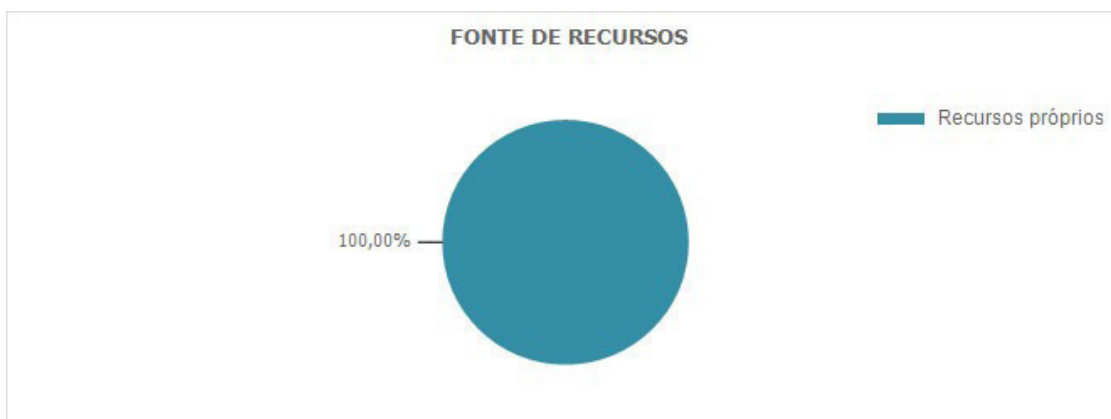
Descrição	Valor
Despesas de Legalização	R\$ 4.000,00
Obras civis e/ou reformas	R\$ 4.500,00
Divulgação de Lançamento	R\$ 4.000,00
Cursos e Treinamentos	R\$ 1.200,00
Outras despesas	R\$ 1.500,00
Registro da marca da empresa	R\$ 2.000,00
TOTAL	R\$ 17.200,00

5.5 - Investimento total

Descrição dos investimentos	Valor	(%)
Investimentos Fixos – Quadro 5.1	R\$ 25.950,00	42,29
Capital de Giro – Quadro 5.2	R\$ 18.209,55	29,68
Investimentos Pré-Operacionais – Quadro 5.3	R\$ 17.200,00	28,03
TOTAL (1 + 2 + 3)	R\$ 61.359,55	100,00



Fontes de recursos	Valor	(%)
Recursos próprios	R\$ 61.359,55	100,00
Recursos de terceiros	R\$ 0,00	0,00
Outros	R\$ 0,00	0,00
TOTAL (1 + 2 + 3)	R\$ 61.359,55	100,00



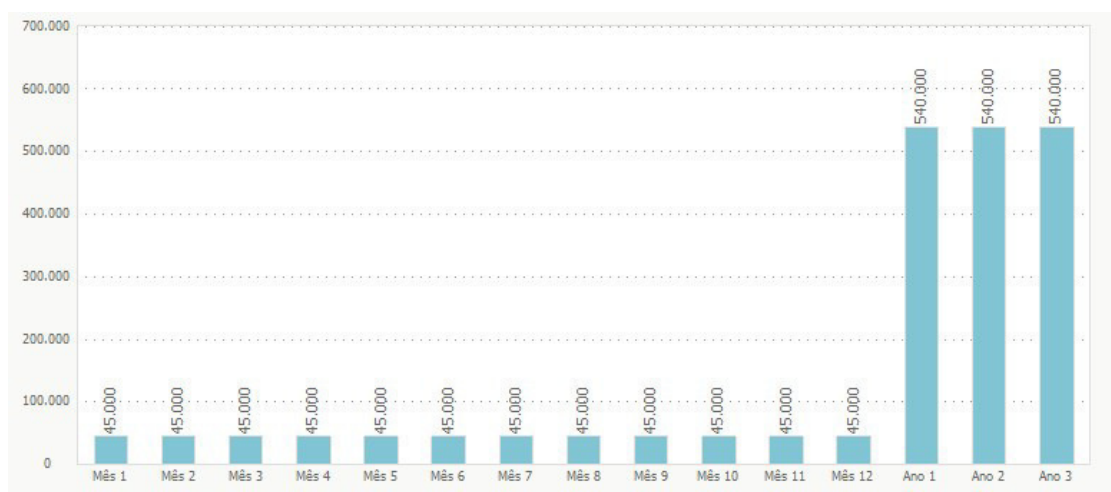
5.6 - Faturamento mensal

Nº	Produto/Serviço	Quantidade (Estimativa de Vendas)	Preço de Venda Unitário (em R\$)	Faturamento Total (em R\$)
1	Intermediação imobiliária.	3	R\$ 15.000,00	R\$ 45.000,00
TOTAL				R\$ 45.000,00

Projeção das Receitas:

- Sem expectativa de crescimento
- Crescimento a uma taxa constante:
 - 0,00 % ao mês para os 12 primeiros meses
 - 0,00 % ao ano a partir do 2º ano
- Entradas diferenciadas por período

Período	Faturamento Total
Mês 1	R\$ 45.000,00
Mês 2	R\$ 45.000,00
Mês 3	R\$ 45.000,00
Mês 4	R\$ 45.000,00
Mês 5	R\$ 45.000,00
Mês 6	R\$ 45.000,00
Mês 7	R\$ 45.000,00
Mês 8	R\$ 45.000,00
Mês 9	R\$ 45.000,00
Mês 10	R\$ 45.000,00
Mês 11	R\$ 45.000,00
Mês 12	R\$ 45.000,00
Ano 1	R\$ 540.000,00
Ano 2	R\$ 540.000,00
Ano 3	R\$ 540.000,00



5.7 - Custo unitário

Produto: Intermediação imobiliária.

Materiais / Insumos usados	Qtde	Custo Unitário	Total
TOTAL			R\$ 0,00

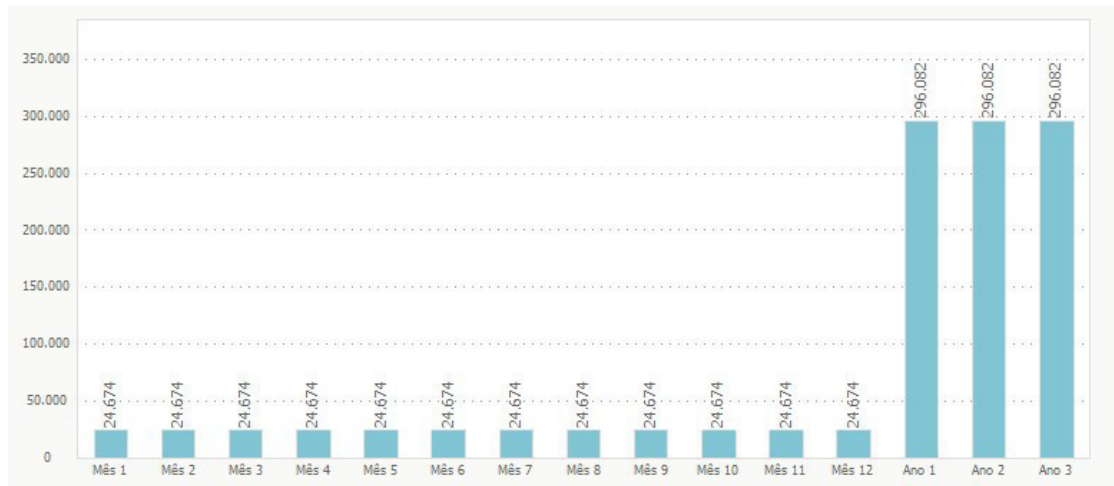
Obs: Os custos com deslocamentos e visitas aos imóveis, serão suportados pelos captadores e corretores. Eles serão contratados como profissionais autônomos e serão remunerados através de honorários. Para efeito contábil, os honorários pagos aos captadores e corretores serão enquadrados como custos variáveis de comercialização.

5.8 - Custos de comercialização

Descrição	(%)	Faturamento Estimado	Custo Total
IRPJ (Imposto Federal)	4,80	R\$ 45.000,00	R\$ 2.160,00
PIS (Imposto Federal)	0,65	R\$ 45.000,00	R\$ 292,50
COFINS (Imposto Federal)	3,00	R\$ 45.000,00	R\$ 1.350,00
IPI (Imposto Federal)	0,00	R\$ 45.000,00	R\$ 0,00
CSLL (Imposto Federal)	2,88	R\$ 45.000,00	R\$ 1.296,00
ICMS (Imposto Estadual)	0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
ISS (Imposto Municipal)	2,50	R\$ 45.000,00	R\$ 1.125,00
Comissões (Gastos com Vendas)	40,00	R\$ 45.000,00	R\$ 18.000,00
Propaganda (Gastos com Vendas)	1,00	R\$ 45.000,00	R\$ 450,00
Taxas de Cartões (Gastos com Vendas)	0,00	R\$ 45.000,00	R\$ 0,00

Total Impostos	R\$ 6.223,50
Total Gastos com Vendas	R\$ 18.450,00
Total Geral (Impostos + Gastos)	R\$ 24.673,50

Período	Custo Total
Mês 1	R\$ 24.673,50
Mês 2	R\$ 24.673,50
Mês 3	R\$ 24.673,50
Mês 4	R\$ 24.673,50
Mês 5	R\$ 24.673,50
Mês 6	R\$ 24.673,50
Mês 7	R\$ 24.673,50
Mês 8	R\$ 24.673,50
Mês 9	R\$ 24.673,50
Mês 10	R\$ 24.673,50
Mês 11	R\$ 24.673,50
Mês 12	R\$ 24.673,50
Ano 1	R\$ 296.082,00
Ano 2	R\$ 296.082,00
Ano 3	R\$ 296.082,00



5.9 - Apuração do custo de MD e/ou MV

Nº	Produto/Serviço	Estimativa de Vendas (em unidades)	Custo Unitário de Materiais /Aquisições	CMD / CMV
1	Intermediação imobiliária.	3	R\$ 0,00	R\$ 0,00
TOTAL				R\$ 0,00

Período	CMD/CMV
Mês 1	R\$ 0,00
Mês 2	R\$ 0,00
Mês 3	R\$ 0,00
Mês 4	R\$ 0,00
Mês 5	R\$ 0,00
Mês 6	R\$ 0,00
Mês 7	R\$ 0,00
Mês 8	R\$ 0,00
Mês 9	R\$ 0,00
Mês 10	R\$ 0,00
Mês 11	R\$ 0,00
Mês 12	R\$ 0,00
Ano 1	R\$ 0,00
Ano 2	R\$ 0,00
Ano 3	R\$ 0,00

5.10 - Custos de mão de obra

Função	Nº de Empregados	Salário Mensal	Subtotal	(%) de encargos sociais	Encargos sociais	Total
Recepcionista	1	R\$ 1.200,00	R\$ 1.200,00	55,00	R\$ 660,00	R\$ 1.860,00
Auxiliar administrativo	1	R\$ 1.400,00	R\$ 1.400,00	55,00	R\$ 770,00	R\$ 2.170,00
TOTAL	2		2.600,00		R\$ 1.430,00	R\$ 4.030,00

Obs.: Os captadores e corretores de imóveis serão contratados como profissionais autônomos e remunerados através de honorários por serviço prestado.

5.11 - Custos com depreciação

Ativos Fixos	Valor do bem	Vida útil em Anos	Depreciação Anual	Depreciação Mensal
IMÓVEIS	R\$ 0,00	25	R\$ 0,00	R\$ 0,00
MÓVEIS E UTENSÍLIOS	R\$ 13.400,00	10	R\$ 1.340,00	R\$ 111,67
VEÍCULOS	R\$ 0,00	5	R\$ 0,00	R\$ 0,00
COMPUTADORES	R\$ 12.550,00	5	R\$ 2.510,00	R\$ 209,17
TOTAL			R\$ 3.850,00	R\$ 320,84

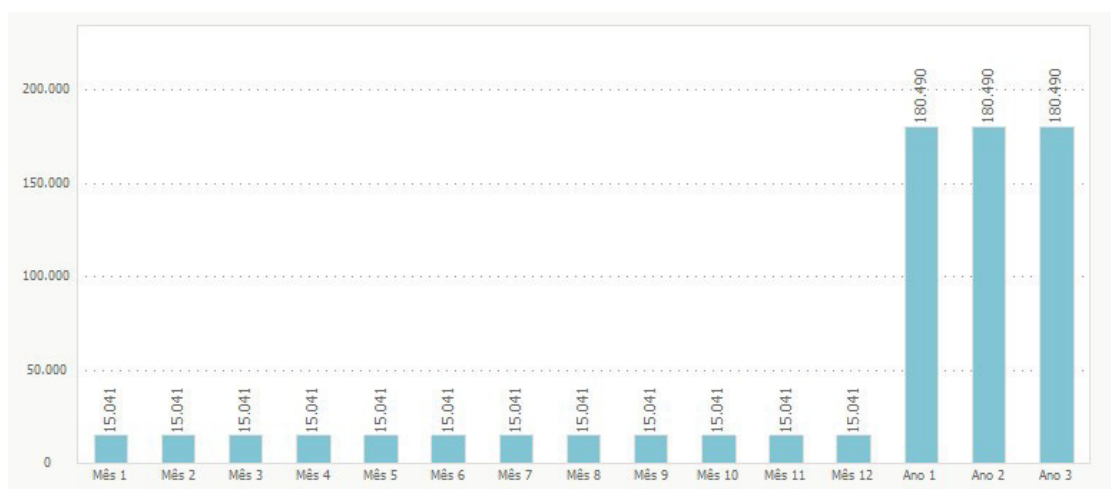
5.12 - Custos fixos operacionais mensais

Descrição	Custo
Aluguel	R\$ 2.800,00
Condomínio	R\$ 0,00
IPTU	R\$ 130,00
Energia elétrica	R\$ 150,00
Telefone + internet	R\$ 200,00
Honorários do contador	R\$ 500,00
Pró-labore	R\$ 1.900,00
Manutenção dos equipamentos	R\$ 250,00
Salários + encargos	R\$ 4.030,00
Material de limpeza	R\$ 200,00
Material de escritório	R\$ 300,00
Taxas diversas	R\$ 250,00
Serviços de terceiros	R\$ 500,00
Depreciação	R\$ 320,84
Contribuição do Microempreendedor Individual – MEI	R\$ 0,00
Outras taxas	R\$ 0,00
Seguro	R\$ 350,00
Divulgação	R\$ 2.800,00
Manutenção e registro do site imobiliário	R\$ 45,00
Água	R\$ 50,00
Cartões de visita	R\$ 20,00
Monitoramento de vigilância	R\$ 120,00
Uniforme	R\$ 125,00
TOTAL	R\$ 15.040,84

Projeção dos Custos:

- Sem expectativa de crescimento
- Crescimento a uma taxa constante:
0,00 % ao mês para os 12 primeiros meses
0,00 % ao ano a partir do 2º ano
- Entradas diferenciadas por período

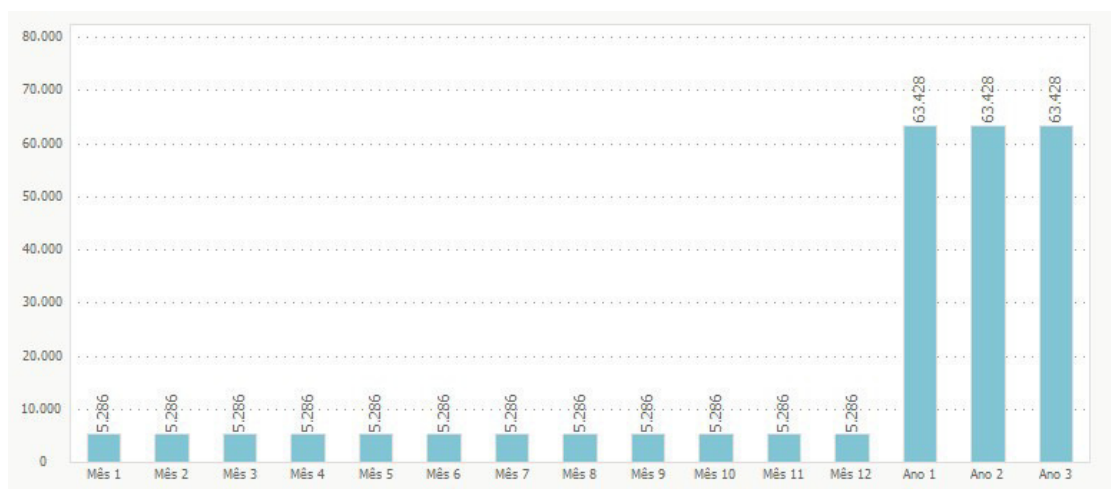
Período	Custo Total
Mês 1	R\$ 15.040,84
Mês 2	R\$ 15.040,84
Mês 3	R\$ 15.040,84
Mês 4	R\$ 15.040,84
Mês 5	R\$ 15.040,84
Mês 6	R\$ 15.040,84
Mês 7	R\$ 15.040,84
Mês 8	R\$ 15.040,84
Mês 9	R\$ 15.040,84
Mês 10	R\$ 15.040,84
Mês 11	R\$ 15.040,84
Mês 12	R\$ 15.040,84
Ano 1	R\$ 180.490,08
Ano 2	R\$ 180.490,08
Ano 3	R\$ 180.490,08



5.13 - Demonstrativo de resultados

Descrição	Valor	Valor Anual	(%)
1. Receita Total com Vendas	R\$ 45.000,00	R\$ 540.000,00	100,00
2. Custos Variáveis Totais			
2.1 (-) Custos com materiais diretos e/ou CMV(*)	R\$ 0,00	R\$ 0,00	0,00
2.2 (-) Impostos sobre vendas	R\$ 6.223,50	R\$ 74.682,00	13,83
2.3 (-) Gastos com vendas	R\$ 18.450,00	R\$ 221.400,00	41,00
Total de custos Variáveis	R\$ 24.673,50	R\$ 296.082,00	54,83
3. Margem de Contribuição	R\$ 20.326,50	R\$ 243.918,00	45,17
4. (-) Custos Fixos Totais	R\$ 15.040,84	R\$ 180.490,08	33,42
5. Resultado Operacional: LUCRO	R\$ 5.285,66	R\$ 63.427,92	11,75

Período	Resultado
Mês 1	R\$ 5.285,66
Mês 2	R\$ 5.285,66
Mês 3	R\$ 5.285,66
Mês 4	R\$ 5.285,66
Mês 5	R\$ 5.285,66
Mês 6	R\$ 5.285,66
Mês 7	R\$ 5.285,66
Mês 8	R\$ 5.285,66
Mês 9	R\$ 5.285,66
Mês 10	R\$ 5.285,66
Mês 11	R\$ 5.285,66
Mês 12	R\$ 5.285,66
Ano 1	R\$ 63.427,92
Ano 2	R\$ 63.427,92
Ano 3	R\$ 63.427,92



5.14 - Indicadores de viabilidade

Indicadores	Ano 1	Ano 2	Ano 3
Ponto de Equilíbrio	R\$ 399.579,54	R\$ 399.579,54	R\$ 399.579,54
Lucratividade	11,75 %	11,75 %	11,75 %
Rentabilidade	103,37 %	103,37 %	103,37 %
Prazo de retorno do investimento	12 meses		

6 - Construção de cenário

6.1 - Ações preventivas e corretivas

Receita (pessimista) 15,00 %	Receita (otimista) 15,00 %
-------------------------------------	-----------------------------------

Descrição	Cenário provável		Cenário pessimista		Cenário otimista	
	Valor	(%)	Valor	(%)	Valor	(%)
1. Receita total com vendas	R\$ 45.000,00	100,00	R\$ 38.250,00	100,00	R\$ 51.750,00	100,00
2. Custos variáveis totais						
2.1 (-) Custos com materiais diretos e ou CMV	R\$ 0,00	0,00	R\$ 0,00	0,00	R\$ 0,00	0,00
2.2 (-) Impostos sobre vendas	R\$ 6.223,50	13,83	R\$ 5.289,98	13,83	R\$ 7.157,03	13,83
2.3 (-) Gastos com vendas	R\$ 18.450,00	41,00	R\$ 15.682,50	41,00	R\$ 21.217,50	41,00
Total de Custos Variáveis	R\$ 24.673,50	54,83	R\$ 20.972,48	54,83	R\$ 28.374,53	54,83
3. Margem de contribuição	R\$ 20.326,50	45,17	R\$ 17.277,53	45,17	R\$ 23.375,48	45,17
4. (-) Custos fixos totais	R\$ 15.040,84	33,42	R\$ 15.040,84	39,32	R\$ 15.040,84	29,06
Resultado Operacional	R\$ 5.285,66	11,75	R\$ 2.236,69	5,85	R\$ 8.334,64	16,11

Ações corretivas e preventivas:

Para os três cenários calculados, o resultado foi positivo, a empresa operou com lucro. É importante que a empresa seja administrada com uma estrutura enxuta, sem comprometer a sua eficiência e que tenha atenção especial no controle dos seus gastos, evitando assim o aumento em seus custos fixos.

7 - Avaliação estratégica

7.1 - Análise da matriz F.O.F.A

	FATORES INTERNOS	FATORES EXTERNOS
PONTOS FORTES	<p>FORÇAS</p> <p>Equipe de corretores capacitada e devidamente registrada no CRECI/MG. Disposição, persistência e vontade para alcançar bons resultados. Bom nível de conhecimento do setor imobiliário da sua região de atuação.</p>	<p>OPORTUNIDADES</p> <p>Participação em eventos do setor imobiliário. Parcerias com bancos de investimentos no setor imobiliário. Parcerias com construtoras de imóveis. Programas governamentais de habitação.</p>
PONTOS FRACOS	<p>FRAQUEZAS</p> <p>Empresa com marca pouco conhecida no mercado. Empresa iniciante, com número reduzido de clientes e imóveis em carteira. Empresa iniciante, com maiores dificuldades na obtenção de financiamentos para investimento.</p>	<p>AMEAÇAS</p> <p>Incerteza política no cenário atual e economia com alto índice de desemprego e redução na renda das famílias. Concorrência em um mercado com empresas já estabelecidas. Aumento das exigências para liberação de financiamentos imobiliários. Suspensão ou redução de linha de crédito bancário para financiamentos imobiliários.</p>

Ações:

Buscando tornar-se conhecida no mercado, é importante que a empresa Pilar Imóveis Ltda. faça uma divulgação constante de sua marca, principalmente na sua área de atuação.

No sentido de aumentar a sua carteira de imóveis, a empresa deve valorizar a atuação do profissional responsável pela captação de imóveis.

Toda a equipe da empresa deve estar permanentemente treinada e capacitada para prestar um atendimento de qualidade, buscando aumentar assim a sua base de clientes.

A sua estrutura funcional deve ser enxuta e flexível, a ponto de se adequar às mudanças mercadológicas.

8 - Avaliação do plano

8.1 - Análise do plano

O plano de negócio é um instrumento que o empreendedor possui para identificar as oportunidades e exigências que ele irá encontrar no mundo corporativo. A elaboração de um plano de negócio possibilita a construção de uma base de gerenciamento para a empresa em análise, permitindo ao empreendedor traçar alternativas para alcançar os seus objetivos. Ele permite também criar condições para identificar riscos e ameaças, buscando minimizar os seus impactos sobre o negócio e aumentar as possibilidades de sucesso empresarial.

O presente plano de negócio permitiu elaborar a estrutura de funcionamento da imobiliária Pilar Imóveis Ltda. assim como também fazer os planejamentos necessários para a sua inserção no mercado imobiliário da região do Barreiro, em Belo Horizonte, MG. O Barreiro é uma região com grande potencial econômico, com um centro comercial diversificado e estabelecido há anos.

Em relação ao mercado de intermediações imobiliárias, a região do Barreiro possui uma concorrência acirrada entre as empresas que nela atuam. Para ter condições de penetração e sobrevivência nesse mercado, a Pilar Imóveis Ltda. foi planejada de tal modo a oferecer como diferencial um atendimento especializado, eficiente e responsável quanto às expectativas de seus clientes.

Através do seu planejamento financeiro, foram feitos os levantamentos necessários para se determinar os investimentos iniciais e os seus custos mensais que, confrontados com a sua estimativa de receita, possibilitaram os cálculos de seus indicadores de avaliação de investimentos. Foi feita também a construção de cenário para poder vislumbrar qual seria o resultado operacional da empresa diante de alterações em sua receita e em seus custos. Nas três possibilidades de cenário, com alterações de 15% para mais e para menos em relação ao cenário provável, a empresa operou com lucro.

No tocante aos cálculos dos métodos utilizados para avaliação, todos os resultados encontrados foram favoráveis ao empreendimento em análise, com retorno do investimento em 12 meses e os índices demonstraram a viabilidade do investimento para a instalação da Pilar Imóveis Ltda.

Termo de Aceite

SOFTWARE CEPN 3.0 - COMO ELABORAR UM PLANO DE NEGÓCIO

O software tem como objetivo oferecer uma ferramenta simples e prática para a elaboração de um plano de negócios. Criar uma empresa é um desafio e o plano de negócios, enquanto instrumento de planejamento, é adotado em todo o mundo, por diversas instituições e por empresas dos mais diversos porte e setores.

Um plano de negócios tem como proposta fazer com que o empreendedor seja capaz de estimar se, a partir da sua visão de futuro, experiência e conhecimento de mercado, seu projeto é viável ou não. Apesar de não eliminar totalmente os riscos, evita que erros sejam cometidos pela falta de análise.

O sistema foi preparado para orientá-lo no preenchimento de cada seção do plano a partir das informações coletadas por você. Para ajudá-lo, a ferramenta explica as etapas do plano, apresentando dicas, alertas e recomendações. Os exemplos disponibilizados são fictícios, de natureza pedagógica e trazem informações e valores meramente ilustrativos.

Informações Gerais

- Um plano de negócios não garante por si só o sucesso de uma empresa. Fatores externos também influenciam o negócio, portanto monitore ameaças e oportunidades.
- Fatores internos também determinam a existência e o crescimento de uma empresa. Esses fatores estão sob controle do empreendedor e são relacionados à implantação de controles e à uma gestão eficiente.
- Informação é a matéria-prima para qualquer ação de planejamento e quanto mais precisa for, maior será a qualidade do plano de negócios. Portanto, leia revistas especializadas, consulte associações e entidades do seu segmento, participe de feiras e cursos, faça pesquisas na Internet, converse com outros empresários, clientes, fornecedores e especialistas (consultores, contabilistas, advogados, etc.).
- O plano de negócio deve ser revisado periodicamente, pois é flexível e está sujeito a ajustes em função das mudanças no mercado ou do ambiente interno da empresa.
- Apesar do plano ser um instrumento de gestão importante, há outras ferramentas que devem ser utilizadas por você na administração da empresa.
- O plano de negócios pode ser solicitado por uma instituição financeira ou por um investidor para a captação de recursos. Entretanto, este plano não assegura a obtenção dos recursos em si, pois cada instituição tem processos próprios, requisitos e exigências.
- Um plano de negócio pode ser utilizado para obter sócios e investidores, estabelecer parcerias com fornecedores e clientes ou mesmo buscar recursos. Porém, o usuário mais importante do plano de negócios é o próprio empreendedor.

Tenho ciência e concordo com os termos acima.

Walter de Lana

APÊNDICE B

PROJEÇÕES DOS INDICADORES FINANCEIROS

CENÁRIO PROVÁVEL

FLUXO DE CAIXA				
Ano	Investimento Inicial	Valor Operacional	Valor Residual	Fluxo de Caixa
0	-R\$ 61.359,55			-R\$ 61.359,55
1		R\$ 63.427,92		R\$ 63.427,92
2		R\$ 63.427,92		R\$ 63.427,92
3		R\$ 63.427,92	R\$ 80.000,00	R\$ 143.427,92

Taxa Mínima de Atratividade	
Taxa Selic 10/Julho/2017	10,25% ao ano.

Payback Simples		
Ano	Fluxo de Caixa	Acumulado
0	-R\$ 61.359,55	-R\$ 61.359,55
1	R\$ 63.427,92	R\$ 2.068,37
2	R\$ 63.427,92	R\$ 65.496,29
3	R\$ 143.427,92	R\$ 208.924,21

Payback = 1,0 ano.

Payback descontado			
Ano	Fluxo de Caixa	Descontado	Acumulado
0	-R\$ 61.359,55	-R\$ 61.359,55	-R\$ 61.359,55
1	R\$ 63.427,92	R\$ 57.530,99	-R\$ 3.828,56
2	R\$ 63.427,92	R\$ 52.182,31	R\$ 48.353,75
3	R\$ 143.427,92	R\$ 107.028,12	R\$ 155.381,87

Payback descontado = 1,07 ano.

VPL = R\$ 155.381,87

TIR = 107,49% ao ano.

CENÁRIO PESSIMISTA

FLUXO DE CAIXA				
Ano	Investimento Inicial	Valor Operacional	Valor Residual	Fluxo de Caixa
0	-R\$ 61.359,55			-R\$ 61.359,55
1		R\$ 26.840,28		R\$ 26.840,28
2		R\$ 26.840,28		R\$ 26.840,28
3		R\$ 26.840,28	R\$ 80.000,00	R\$ 106.840,28

Taxa Mínima de Atratividade	
Taxa Selic 10/Julho/2017	10,25% ao ano.

Payback Simples			
Ano	Fluxo de Caixa	Acumulado	
0	-R\$ 61.359,55	-R\$ 61.359,55	
1	R\$ 26.840,28	-R\$ 34.519,27	
2	R\$ 26.840,28	-R\$ 7.678,99	
3	R\$ 106.840,28	R\$ 99.161,29	

Payback = 2,07 ano.

Payback descontado				
Ano	Fluxo de Caixa	Descontado	Acumulado	
0	-R\$ 61.359,55	-R\$ 61.359,55	-R\$ 61.359,55	
1	R\$ 26.840,28	R\$ 24.344,93	-R\$ 37.014,62	
2	R\$ 26.840,28	R\$ 22.081,56	-R\$ 14.933,06	
3	R\$ 106.840,28	R\$ 79.725,86	R\$ 64.792,80	

Payback descontado = 2,19 ano.

VPL = R\$ 64.792,80

TIR = 50,13% ao ano.

CENÁRIO OTIMISTA

FLUXO DE CAIXA				
Ano	Investimento Inicial	Valor Operacional	Valor Residual	Fluxo de Caixa
0	-R\$ 61.359,55			-R\$ 61.359,55
1		R\$ 100.015,68		R\$ 100.015,68
2		R\$ 100.015,68		R\$ 100.015,68
3		R\$ 100.015,68	R\$ 80.000,00	R\$ 180.015,68

Taxa Mínima de Atratividade	
Taxa Selic 10/Julho/2017	10,25% ao ano.

Payback Simples		
Ano	Fluxo de Caixa	Acumulado
0	-R\$ 61.359,55	-R\$ 61.359,55
1	R\$ 100.015,68	R\$ 38.656,13
2	R\$ 100.015,68	R\$ 138.671,81
3	R\$ 180.015,68	R\$ 318.687,49

Payback = 0,61 ano.

Payback descontado			
Ano	Fluxo de Caixa	Descontado	Acumulado
0	-R\$ 61.359,55	-R\$ 61.359,55	-R\$ 61.359,55
1	R\$ 100.015,68	R\$ 90.717,17	R\$ 29.357,62
2	R\$ 100.015,68	R\$ 82.283,15	R\$ 111.640,77
3	R\$ 180.015,68	R\$ 134.330,47	R\$ 245.971,24

Payback descontado = 0,68 ano.

VPL = R\$ 245.971,24

TIR = 165,83% ao ano.

RESOLUÇÃO-COFECI N.º 326/92

**Aprova o Código de Ética Profissional dos Corretores de Imóveis.
“Ad referendum”**

O PRESIDENTE DO CONSELHO FEDERAL DE CORRETORES DE IMÓVEIS - COFECI, no uso das atribuições que lhe são conferidas pelo artigo 10, item VIII do Decreto N.º 81.871, de 29 de junho de 1978,

R E S O L V E:

Art. 1º - Aprovar o anexo CÓDIGO DE ÉTICA PROFISSIONAL.

Art. 2º - A presente Resolução entrará em vigor na data de sua publicação, revogadas as disposições contrárias, especialmente as Resoluções-COFECI n.ºs 014/78, 037/79 e 145/82.

Brasília-DF, 25 de junho de 1992

WALDYR FRANCISCO LUCIANO

Presidente

**RUBEM RIBAS
Diretor 1º Secretário**

CÓDIGO DE ÉTICA PROFISSIONAL

Art. 1º - Este Código de Ética Profissional tem por objetivo fixar a forma pela qual deve se conduzir o Corretor de Imóveis, quando no exercício profissional.

Art. 2º - Os deveres do Corretor de Imóveis compreendem, além da defesa do interesse que lhe é confiado, o zelo do prestígio de sua classe e o aperfeiçoamento da técnica das transações imobiliárias.

Art. 3º - Cumpre ao Corretor de Imóveis, em relação ao exercício da profissão, à classe e aos colegas:

I - considerar a profissão como alto título de honra e não praticar nem permitir a prática de atos que comprometam a sua dignidade;

II - prestigiar as entidades de classe, contribuindo sempre que solicitado, para o sucesso de suas iniciativas em proveito da profissão, dos profissionais e da coletividade;

III - manter constante contato com o Conselho Regional respectivo, procurando aprimorar o trabalho desse órgão;

IV - zelar pela existência, fins e prestígio dos Conselhos Federal e Regionais, aceitando mandatos e encargos que lhes forem confiados e cooperar com os que forem investidos em tais mandatos e encargos;

V - observar os postulados impostos por este Código, exercendo seu mister com dignidade;

VI - exercer a profissão com zelo, discrição, lealdade e probidade, observando as prescrições legais e regulamentares;

VII - defender os direitos e prerrogativas profissionais e a reputação da classe;

VIII - zelar pela própria reputação mesmo fora do exercício profissional;

IX - auxiliar a fiscalização do exercício profissional, cuidando do cumprimento deste Código, comunicando, com discrição e fundamentalmente, aos órgãos competentes, as infrações de que tiver ciência;

X - não se referir desairosamente sobre seus colegas;

XI - relacionar-se com os colegas, dentro dos princípios de consideração, respeito e solidariedade, em consonância com os preceitos de harmonia da classe;

XII - colocar-se a par da legislação vigente e procurar difundi-la a fim de que seja prestigiado e definido o legítimo exercício da profissão.

Art. 4º - Cumpre ao Corretor de Imóveis, em relação aos clientes:

I - inteirar-se de todas as circunstâncias do negócio, antes de oferecê-lo;

II - apresentar, ao oferecer um negócio, dados rigorosamente certos, nunca omitindo detalhes que o depreciem, informando o cliente dos riscos e demais circunstâncias que possam comprometer o negócio;

III - recusar a transação que saiba ilegal, injusta ou imoral;

IV - comunicar, imediatamente, ao cliente o recebimento de valores ou documentos a ele destinados;

V - prestar ao cliente, quando este as solicite ou logo que concluído o negócio, contas pormenorizadas;

VI - zelar pela sua competência exclusiva na orientação técnica do negócio, reservando ao cliente a decisão do que lhe interessar pessoalmente;

VII - restituir ao cliente os papéis de que não mais necessite;

VIII - dar recibo das quantias que o cliente lhe pague ou entregue a qualquer título;

IX - contratar, por escrito e previamente, a prestação dos serviços profissionais;

X - receber, somente de uma única parte, comissões ou compensações pelo mesmo serviço prestado, salvo se, para proceder de modo diverso, tiver havido consentimento de todos os interessados, ou for praxe usual na jurisdição.

Art. 5º - O Corretor de Imóveis responde civil e penalmente por atos profissionais danosos ao cliente, a que tenha dado causa por imperícia, imprudência, negligência ou infrações éticas.

Art. 6º - É vedado ao Corretor de Imóveis:

I - aceitar tarefas para as quais não esteja preparado ou que não se ajustem às disposições vigentes, ou ainda, que possam prestar-se a fraude;

II - manter sociedade profissional fora das normas e preceitos estabelecidos em lei e em Resoluções;

III - promover a intermediação com cobrança de “over-price”;

IV - locupletar-se, por qualquer forma, a custa do cliente;

V - receber comissões em desacordo com a Tabela aprovada ou vantagens que não correspondam a serviços efetiva e licitamente prestados;

VI - angariar, direta ou indiretamente, serviços de qualquer natureza, com prejuízo moral ou material, ou desprestígio para outro profissional ou para a classe;

VII - desviar, por qualquer modo, cliente de outro Corretor de Imóveis;

VIII - deixar de atender às notificações para esclarecimento à fiscalização ou intimações para instrução de processos;

IX - acumpliciar-se, por qualquer forma, com os que exercem ilegalmente atividades de transações imobiliárias;

X - praticar quaisquer atos de concorrência desleal aos colegas;

XI - promover transações imobiliárias contra disposição literal da lei;

XII - abandonar os negócios confiados a seus cuidados, sem motivo justo e prévia ciência do cliente;

XIII - solicitar ou receber do cliente qualquer favor em troca de concessões ilícitas;

XIV - deixar de cumprir, no prazo estabelecido, determinação emanada do órgão ou autoridade dos Conselhos, em matéria de competência destes;

XV - aceitar incumbência de transação que esteja entregue a outro Corretor de Imóveis, sem dar-lhe prévio conhecimento, por escrito;

XVI - aceitar incumbência de transação sem contratar com o Corretor de Imóveis, com que tenha de colaborar ou substituir;

XVII - anunciar capciosamente;

XVIII - reter em suas mãos negócio, quando não tiver probabilidade de realizá-lo;

XIX - utilizar sua posição para obtenção de vantagens pessoais, quando no exercício de cargo ou função em órgão ou entidades de classe;

XX - receber sinal nos negócios que lhe forem confiados caso não esteja expressamente autorizado para tanto.

Art. 7º - Compete ao CRECI, em cuja jurisdição se encontrar inscrito o Corretor de Imóveis, a apuração das faltas que cometer contra este Código, e a aplicação das penalidades previstas na legislação em vigor.

Art. 8º - Comete grave transgressão ética o Corretor de Imóveis que desatender os preceitos dos artigos 3º, I, V, VI e IX; 4º, II, III, IV, V, VII, VIII, IX e X; 6º, I, III, IV, V, VI, VII, VIII, IX, X, XI, XII, XIII, XIX e XX, e transgressão de natureza leve o que desatender os demais preceitos deste Código.

Art. 9º - As regras deste Código obrigam aos profissionais inscritos nos Conselhos Regionais.

Art. 10 - As Diretorias dos Conselhos Federal e Regionais promoverão a ampla divulgação deste Código de Ética.

Brasília-DF, 25 de junho de 1992

WALDYR FRANCISCO LUCIANO
Presidente

RUBEM RIBAS
Diretor 1º Secretário

Homologada em Sessão Plenária de 07/08/92

**LEI Nº 6.530
DE 12 DE MAIO DE 1978**

(com alterações introduzidas pelas Leis nºs 10.795/2003 e 13.097/2015, art. 139)

Dá nova regulamentação à profissão de Corretor de Imóveis, disciplina o funcionamento de seus órgãos de fiscalização e dá outras providências.

O Presidente da República.

Faço saber que o Congresso Nacional decreta e eu sanciono a seguinte

Art. 1º - O exercício da profissão de Corretor de Imóveis, no Território Nacional, é regido pelo disposto na presente Lei.

Art. 2º - O exercício da profissão de Corretor de Imóveis será permitido ao possuidor de título de Técnico em Transações Imobiliárias.

Art. 3º - Compete ao Corretor de Imóveis exercer a intermediação na compra, venda, permuta e locação de imóveis, podendo, ainda, opinar quanto à comercialização imobiliária.

Parágrafo Único - As atribuições constantes deste artigo poderão ser exercidas, também, por Pessoa Jurídica inscrita nos termos desta Lei.

Art. 4º - A inscrição do Corretor de Imóveis e de Pessoa Jurídica será objeto de Resolução do Conselho Federal de Corretores de Imóveis.

Art. 5º - O Conselho Federal e os Conselhos Regionais são órgãos de disciplina e fiscalização do exercício da profissão de Corretor de Imóveis, constituída em autarquia, dotada de personalidade jurídica de direito público, vinculada ao Ministério do Trabalho, com autonomia administrativa, operacional e financeira.

Art. 6º - As Pessoas Jurídicas inscritas no Conselho Regional de Corretores de Imóveis sujeitam-se aos mesmos deveres e têm os mesmos direitos das Pessoas Físicas nele inscritas.

§ 1º - As Pessoas Jurídicas a que se refere este artigo deverão ter como sócio-gerente ou diretor um Corretor de Imóveis individualmente inscrito.

§ 2º - O corretor de imóveis pode associar-se a uma ou mais imobiliárias, mantendo sua autonomia profissional, sem qualquer outro vínculo, inclusive empregatício e previdenciário, mediante contrato de associação específico, registrado no Sindicato dos Corretores de Imóveis ou, onde não houver sindicato instalado, registrado nas delegacias da Federação Nacional de Corretores de Imóveis.

§ 3º - Pelo contrato de que trata o § 2º deste artigo, o corretor de imóveis associado e a imobiliária coordenam, entre si, o desempenho de funções correlatas à intermediação imobiliária e ajustam critérios para a partilha dos resultados da atividade de corretagem, mediante obrigatoria assistência da entidade sindical.

§ 4º - O contrato de associação não implica troca de serviços, pagamentos ou remunerações entre a imobiliária e o corretor de imóveis associado, desde que não configurados os elementos caracterizadores do vínculo empregatício previstos no art. 3º da Consolidação das Leis do Trabalho - CLT, aprovada pelo Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943.

Art. 7º - Compete ao Conselho Federal e aos Conselhos Regionais representar, em juízo ou fora dele, os legítimos interesses da Categoria Profissional, respeitadas as respectivas áreas de competência.

Art. 8º - O Conselho Federal terá sede e foro na Capital da República e jurisdição em todo o Território Nacional.

Art. 9º - Cada Conselho Regional terá sede e foro na Capital do Estado, ou de um dos Estados ou Territórios da jurisdição, a critério do Conselho Federal.

Art. 10 - O Conselho Federal será composto por dois representantes, Efetivos e Suplentes, de cada Conselho Regional, eleitos dentre os seus membros.

Art. 11 - Os Conselhos Regionais serão compostos por vinte e sete membros efetivos e igual número de suplentes, eleitos em chapa pelo sistema de voto pessoal indelegável, secreto e obrigatório, dos profissionais inscritos, sendo aplicável ao profissional que deixar de votar, sem causa justificada, multa em valor máximo equivalente ao da anuidade.

Parágrafo Único - (revogado pela Lei nº 10.795/03, art. 1º).

Art. 12 - Somente poderão ser membros de Conselho Regional os Corretores de Imóveis com inscrição principal na jurisdição há mais de dois anos e que não tenham sido condenados por infração disciplinar.

Art. 13 - Os Conselhos Federal e Regionais serão administrados por uma diretoria, eleita dentre os seus membros.

§ 1º - A Diretoria será composta de um Presidente, dois Vice-Presidentes, dois Secretários e dois Tesoureiros.

§ 2º - Junto aos Conselhos Federal e Regionais funcionará um Conselho Fiscal, composto de três membros, Efetivos e Suplentes, eleitos dentre os seus membros.

Art. 14 - Os membros do Conselho Federal e dos Conselhos Regionais terão mandato de três anos.

Art. 15 - A extinção ou perda de mandato de membro do Conselho Federal e dos Conselhos Regionais ocorrerá:

I - por renúncia;

II - por superveniência de causa de que resulte o cancelamento da inscrição;

III - por condenação a pena superior a dois anos, em virtude de sentença transitada em julgado;

IV - por destituição de cargo, função ou emprego, relacionada à prática de ato de improbidade na administração pública ou privada, em virtude de sentença transitada em julgado;

V - por ausência, sem motivo justificado, a três Sessões consecutivas ou seis intercaladas em cada ano.

Art. 16 - Compete ao Conselho Federal:

I - eleger sua Diretoria;

II - elaborar e alterar seu regimento;

III - aprovar o relatório anual, o balanço e as contas de sua Diretoria, bem como a previsão orçamentária para o exercício seguinte;

IV - criar e extinguir Conselhos Regionais e Sub-regiões, fixando-lhes a sede e jurisdição;

V - baixar normas de Ética Profissional;

VI - elaborar contrato padrão para os serviços de corretagem de imóveis, de observância obrigatória pelos inscritos;

VII - fixar as multas, anuidades e emolumentos devidos aos Conselhos Regionais;

VIII - decidir as dúvidas suscitadas pelos Conselhos Regionais; **IX** - julgar os recursos das decisões dos Conselhos Regionais; **X** - elaborar o regimento padrão dos Conselhos Regionais;

XI - homologar o regimento dos Conselhos Regionais;

XII - aprovar o relatório anual, o balanço e as contas dos Conselhos Regionais;

XIII - credenciar representante junto aos Conselhos Regionais, para verificação de irregularidades e pendências acaso existentes;

XIV - intervir temporariamente nos Conselhos Regionais, nomeando Diretoria provisória, até que seja regularizada a situação ou, se isso não ocorrer, até o término do mandato:

a) se comprovada irregularidade na administração;

b) se tiver havido atraso injustificado no recolhimento da contribuição.

XV - destituir Diretor de Conselho Regional, por ato de improbidade no exercício de suas funções;

XVI - promover diligências, inquéritos ou verificações sobre o funcionamento dos Conselhos Regionais e adotar medidas para sua eficiência e regularidade;

XVII - baixar Resoluções e deliberar sobre casos omissos.

§ 1º - Na fixação do valor das anuidades referidas no inciso VII deste artigo, serão observados os seguintes limites máximos:

I - pessoa física ou firma individual: R\$ 285,00 (duzentos e oitenta e cinco reais);

II - pessoa jurídica, segundo o capital social:

a) até R\$ 25.000,00 (vinte e cinco mil reais): R\$ 570,00 (quinhentos e setenta reais);

b) de R\$ 25.001,00 (vinte e cinco mil e um reais) até R\$ 50.000,00 (cinquenta mil reais): R\$ 712,50 (setecentos e doze reais e cinquenta centavos);

c) de R\$ 50.001,00 (cinquenta mil e um reais) até R\$ 75.000,00 (setenta e cinco mil reais): R\$ 855,00 (oitocentos e cinquenta e cinco reais);

d) de R\$ 75.001,00 (setenta e cinco mil e um reais) até R\$ 100.000,00 (cem mil reais): R\$ 997,50 (novecentos e noventa e sete reais e cinquenta centavos);

e) acima de R\$ 100.000,00 (cem mil reais): R\$ 1.140,00 (mil, cento e quarenta reais).

§ 2º - Os valores correspondentes aos limites máximos estabelecidos no § 1º deste artigo serão corrigidos anualmente pelo índice oficial de preços ao consumidor.

Art. 17 - Compete aos Conselhos Regionais:

I - eleger sua Diretoria;

II - aprovar o relatório anual, o balanço e as contas de sua Diretoria, bem como a previsão orçamentária para o exercício seguinte, submetendo essa matéria à consideração do Conselho Federal;

III - propor a criação de Sub-regiões, em divisões Territoriais que tenham um número mínimo de Corretores de Imóveis inscritos, fixado pelo Conselho Federal;

IV - homologar, obedecidas às peculiaridades locais, tabelas de preços de serviços de corretagem para uso dos inscritos, elaboradas e aprovadas pelos sindicatos respectivos;

V - decidir sobre os pedidos de inscrição de Corretores de Imóveis e de Pessoas Jurídicas;

VI - organizar e manter o registro profissional das Pessoas Físicas e Jurídicas inscritas;

VII - expedir Carteiras Profissionais e Certificados de Inscrição;

VIII - impor as sanções previstas nesta Lei;

IX - baixar Resoluções, no âmbito de sua competência.

Art. 18 - Constituem receitas do Conselho Federal:

I - a percentagem de vinte por cento sobre as anuidades e emolumentos arrecadados pelos Conselhos Regionais;

II - a renda patrimonial;

III - as contribuições voluntárias;

IV - as subvenções e dotações orçamentárias.

Art. 19 - Constituem receitas de cada Conselho Regional:

I - as anuidades, emolumentos e multas;

II - a renda patrimonial;

III - as contribuições voluntárias;

IV - as subvenções e dotações orçamentárias.

Art. 20 - Ao Corretor de Imóveis e à pessoa jurídica inscrita nos órgãos de que trata a presente Lei é vedado:

I - prejudicar, por dolo ou culpa, os interesses que lhe forem confiados;

II - auxiliar, ou por qualquer meio facilitar, o exercício da profissão aos não inscritos;

III - anunciar publicamente proposta de transação a que não esteja autorizado através de documento escrito;

IV - fazer anúncio ou impresso relativo à atividade profissional sem mencionar o número da inscrição;

V - anunciar imóvel loteado ou em condomínio sem mencionar o número do registro do loteamento ou da incorporação no Registro de Imóveis;

VI - violar o sigilo profissional;

VII - negar aos interessados prestações de contas ou recibo de quantias ou documentos que lhe tenham sido entregues a qualquer título;

VIII - violar obrigação legal concernente ao exercício da profissão;

IX - praticar, no exercício da atividade profissional, ato que a Lei defina como crime ou contravenção;

X - deixar de pagar contribuição ao Conselho Regional.

Art. 21 - Compete ao Conselho Regional aplicar aos Corretores de Imóveis e Pessoas Jurídicas as seguintes sanções disciplinares:

I - advertência verbal;

II - censura;

III - multa;

IV - suspensão da inscrição, até noventa dias;

V - cancelamento da inscrição, com apreensão da Carteira Profissional.

§ 1º - Na determinação da sanção aplicável, orientar-se-á o Conselho pelas circunstâncias de cada caso, de modo a considerar leve ou grave a falta.

§ 2º - A reincidência na mesma falta determinará a agravação da penalidade.

§ 3º - A multa poderá ser acumulada com outra penalidade e, na hipótese de reincidência na mesma falta, aplicar-se-á em dobro.

§ 4º - A pena de suspensão será anotada na Carteira Profissional do Corretor de Imóveis ou responsável pela pessoa jurídica e se este não a apresentar para que seja consignada a penalidade, o Conselho Regional poderá convertê-la em cancelamento da inscrição.

Art. 22 - Aos servidores dos Conselhos Federal e Regionais de Corretores de Imóveis aplica-se o regime jurídico das Leis do Trabalho.

Art. 23 - Fica assegurado aos Corretores de Imóveis, inscritos nos termos da Lei nº 4.116, de 27 de agosto de 1962, o exercício da profissão, desde que o requeiram conforme o que for estabelecido na regulamentação desta Lei.

Art. 24 - Esta Lei será regulamentada no prazo de trinta dias a partir de sua vigência.

Art. 25 - Esta Lei entrará em vigor na data da sua publicação.

Art. 26 - Revogam-se as disposições em contrário, especialmente a Lei nº 4.116, de 27 de agosto de 1962.

Brasília(DF), 12 de maio de 1978

157º da Independência e 90º da República

ERNESTO GEISEL
ARNALDO PRIETO

DECRETO Nº 81.871
DE 29 DE JUNHO DE 1978

Regulamenta a Lei nº 6.530, de 12 de maio de 1978, que dá nova regulamentação à profissão de Corretor de Imóveis, disciplina o funcionamento de seus órgãos e dá outras providências.

O Presidente da República, no uso da atribuição que lhe confere o artigo 81, item III, da Constituição, e tendo em vista o artigo 24 da Lei nº 6.530, de 12 de maio de 1978.

DECRETA:

Art. 1º - O exercício da profissão de Corretor de Imóveis, em todo o território nacional somente será permitido:

I - ao possuidor do título de Técnico em Transações Imobiliárias, inscrito no Conselho Regional de Corretores de Imóveis da jurisdição; ou,

II - ao Corretor de Imóveis inscrito nos termos da Lei nº 4.116, de 27 de agosto de 1962, desde que requeira a revalidação da sua inscrição.

Art. 2º - Compete ao Corretor de Imóveis exercer a intermediação na compra, venda, permuta e locação de imóveis e opinar quanto à comercialização imobiliária.

Art. 3º - As atribuições constantes do artigo anterior poderão, também, ser exercidas por pessoa jurídica, devidamente inscrita no Conselho Regional de Corretores de Imóveis da jurisdição.

Parágrafo Único - O atendimento ao público interessado na compra, venda, permuta ou locação de imóvel, cuja transação esteja sendo patrocinada por pessoa jurídica, somente poderá ser feito por Corretor de Imóveis inscrito no Conselho Regional da jurisdição.

Art. 4º - O número da inscrição do Corretor de Imóveis ou da pessoa jurídica constará obrigatoriamente de toda propaganda, bem como de qualquer impresso relativo à atividade profissional.

Art. 5º - Somente poderá anunciar publicamente o Corretor de Imóveis, pessoa física ou jurídica, que tiver contrato escrito de mediação ou autorização escrita para alienação do imóvel anunciado.

Art. 6º - O Conselho Federal e os Conselhos Regionais são órgãos de disciplina e fiscalização do exercício da profissão de Corretor de Imóveis, constituída em autarquia dotada de personalidade jurídica de direito público, vinculada ao Ministério do Trabalho, com autonomia administrativa, operacional e financeira.

Art. 7º - O Conselho Federal de Corretores de Imóveis tem por finalidade orientar, supervisionar e disciplinar o exercício da profissão de Corretor de Imóveis em todo o território nacional.

Art. 8º - O Conselho Federal terá sede e foro na Capital da República e jurisdição em todo o território nacional.

Art. 9º - O Conselho Federal será composto por 2 (dois) representantes, efetivos e suplentes, de cada Conselho Regional, eleitos dentre os seus membros.

Parágrafo Único - O mandato dos membros a que se refere este artigo será de 3 (três) anos.

Art. 10 - Compete ao Conselho Federal:

I - eleger sua Diretoria;

II - elaborar e alterar seu Regimento;

III - exercer função normativa, baixar Resoluções e adotar providências indispensáveis à realização dos objetivos institucionais;

IV - instituir o modelo das Carteiras de Identidade Profissional e dos Certificados de Inscrição;

V - autorizar a sua Diretoria a adquirir e onerar bens imóveis;

VI - aprovar o relatório anual, o balanço e as contas de sua Diretoria, bem como elaborar a previsão orçamentária para o exercício seguinte;

VII - criar e extinguir Conselhos Regionais e Sub-regionais, fixando-lhes a sede e jurisdição;

VIII - baixar normas de ética profissional;

IX - elaborar contrato padrão para os serviços de corretagem de imóveis de observância obrigatória pelos inscritos;

X - fixar as multas, anuidades e emolumentos devidos aos Conselhos Regionais;

XI - decidir as dúvidas suscitadas pelos Conselhos Regionais;

XII - julgar os recursos das decisões dos Conselhos Regionais;

XIII - elaborar o Regimento padrão dos Conselhos Regionais;

XIV - homologar o Regimento dos Conselhos Regionais;

XV - aprovar o relatório anual, o balanço e as contas dos Conselhos Regionais;

XVI - credenciar representante junto aos Conselhos Regionais, para verificação de irregularidades e pendências acaso existentes;

XVII - intervir, temporariamente nos Conselhos Regionais, nomeando Diretoria provisória, até que seja regularizada a situação ou, se isso não ocorrer, até o término do mandato:

a) se comprovada irregularidade na administração;

b) se tiver havido atraso injustificado no recolhimento das contribuições.

XVIII - destituir Diretor do Conselho Regional, por ato de improbidade no exercício de suas funções;

XIX - promover diligências, inquéritos ou verificações sobre o funcionamento dos Conselhos Regionais e adotar medidas para sua eficiência e regularidade;

XX - deliberar sobre os casos omissos;

XXI - representar em juízo ou fora dele, em todo Território Nacional, os legítimos interesses da categoria profissional.

Art. 11 - O Conselho Federal se reunirá com a presença mínima de metade mais um de seus membros.

Art. 12 - Constituem receitas do Conselho Federal:

I - a percentagem de 20% (vinte por cento) sobre as anuidades e emolumentos arrecadados pelos Conselhos Regionais;

II - a renda patrimonial;

III - as contribuições voluntárias;

IV - as subvenções e dotações orçamentárias.

Art. 13 - Os Conselhos Regionais de Corretores de Imóveis têm por finalidade fiscalizar o exercício profissional na área de sua jurisdição, sob supervisão do Conselho Federal.

Art. 14 - Os Conselhos Regionais terão sede e foro na Capital do Estado, ou de um dos Estados ou Territórios, a critério do Conselho Federal.

Art. 15 - Os Conselhos Regionais serão compostos por 27 (vinte e sete) membros, efetivos e suplentes, eleitos 2/3 (dois terços) por votação secreta em Assembleia Geral especialmente convocada para esse fim, e 1/3 (um terço) integrado por representantes dos Sindicatos de Corretores de Imóveis que funcionarem regularmente na jurisdição do Conselho Regional.

Parágrafo Único - O mandato dos membros a que se refere este artigo será de 3 (três) anos.

Art. 16 - Compete ao Conselho Regional:

I - eleger sua Diretoria;

II - aprovar seu Regimento, de acordo com o Regimento padrão elaborado pelo Conselho Federal;

III - fiscalizar o exercício profissional na área de sua jurisdição;

IV - cumprir e fazer cumprir as Resoluções do Conselho Federal;

V - arrecadar anuidades, multas e emolumentos e adotar todas as medidas destinadas à efetivação da sua receita e a do Conselho Federal;

VI - aprovar o relatório anual, o balanço e as contas de sua Diretoria, bem como a previsão orçamentária para o exercício seguinte, submetendo essa matéria à consideração do Conselho Federal;

VII - propor a criação de Sub-regiões, em divisões territoriais que tenham um número mínimo de Corretores de Imóveis, fixado pelo Conselho Federal;

VIII - homologar, obedecidas às peculiaridades locais, tabelas de preços de serviços de corretagem para uso dos inscritos, elaboradas e aprovadas pelos Sindicatos respectivos;

IX - decidir sobre os pedidos de inscrição de Corretores de Imóveis e de pessoas jurídicas;

X - organizar e manter o registro profissional das pessoas físicas e jurídicas inscritas;

XI - expedir Carteiras de Identidade Profissional e Certificados de Inscrição;

XII - impor as sanções previstas neste regulamento;

XIII - baixar Resoluções, no âmbito de sua competência;

XIV - representar em juízo ou fora dele, na área de sua jurisdição, os legítimos interesses da categoria profissional;

XV - eleger, dentre seus membros, representantes, efetivos e suplentes, que comporão o Conselho Federal;

XVI - promover, perante o juízo competente, a cobrança das importâncias correspondentes a anuidade, multas e emolumentos, esgotados os meios de cobrança amigável.

Art. 17 - O Conselho Regional se reunirá com a presença mínima de metade mais um de seus membros.

Art. 18 - Constituem receitas de cada Conselho Regional:

I - 80% (oitenta por cento) das anuidades e emolumentos;

II - as multas;

III - a renda patrimonial;

IV - as contribuições voluntárias;

V - as subvenções e dotações orçamentárias.

Art. 19 - 2/3 (dois terços) dos membros dos Conselhos Regionais, efetivos e respectivos suplentes, serão eleitos pelo sistema de voto pessoal, secreto e obrigatório dos profissionais inscritos, nos termos em que dispuser o Regimento dos Conselhos Regionais, considerando-se eleitos efetivos os 18 (dezoito) mais votados e suplentes os seguintes.

Parágrafo Único - Aplicar-se-á ao profissional inscrito que deixar de votar sem causa justificada, multa em importância correspondente ao valor da anuidade.

Art. 20 - 1/3 (um terço) dos membros dos Conselhos Regionais efetivos e respectivos suplentes, serão indicados pelos Sindicatos de Corretores de Imóveis, dentre seus associados, diretores ou não.

§ 1º - Caso haja mais de um Sindicato com base territorial na jurisdição de cada Conselho Regional, o número de representantes de cada Sindicato será fixado pelo Conselho Federal.

§ 2º - Caso não haja Sindicato com base territorial na jurisdição do Conselho Regional, 1/3 (um terço) dos membros que seria destinado a indicação pelo Sindicato, será eleito na forma do artigo anterior.

§ 3º - Caso o Sindicato ou os Sindicatos da Categoria, com base territorial na jurisdição de cada Conselho Regional, não indiquem seus representantes, no prazo estabelecido em Resolução do Conselho Federal, o terço destinado à indicação pelo Sindicato, será eleito, na forma do artigo anterior.

Art. 21 - O exercício do mandato de membro do Conselho Federal e dos Conselhos Regionais de Corretores de Imóveis, assim como a respectiva eleição, mesmo na condição de suplente, ficarão subordinados ao preenchimento dos seguintes requisitos mínimos:

I - inscrição na jurisdição do Conselho Regional respectivo há mais de 2 (dois) anos;

II - pleno gozo dos direitos profissionais, civis e políticos;

III - inexistência de condenação a pena superior a 2 (dois) anos, em virtude de sentença transitada em julgado.

Art. 22 - A extinção ou perda de mandato de membro do Conselho Federal e dos Conselhos Regionais ocorrerá:

I - por renúncia;

II - por superveniência de causa de que resulte o cancelamento da inscrição;

III - por condenação a pena superior a 2 (dois) anos, em virtude de sentença transitada em julgado;

IV - por destituição de cargo, função ou emprego, relacionada à prática de ato de improbidade na administração pública ou privada, em virtude de sentença transitada em julgado;

V - por ausência, sem motivo justificado, a 3 (três) sessões consecutivas ou 6 (seis) intercaladas em cada ano.

Art. 23 - Os membros dos Conselhos Federal e Regionais poderão ser licenciados, por deliberação do Plenário.

Parágrafo Único - Concedida a licença de que trata este artigo caberá ao Presidente do Conselho convocar o respectivo suplente.

Art. 24 - Os Conselhos Federal e Regionais terão cada um, como órgão deliberativo o Plenário, constituído pelos seus membros, e como órgão administrativo a Diretoria e os que forem criados para a execução dos serviços técnicos ou especializados indispensáveis ao cumprimento de suas atribuições.

Art. 25 - As Diretorias dos Conselhos Federal e Regionais serão compostas de um Presidente, dois Vice-Presidentes, dois Secretários e dois Tesoureiros, eleitos pelo Plenário, dentre seus membros, na primeira reunião ordinária.

Art. 26 - A estrutura dos Conselhos Federal e Regionais e as atribuições da Diretoria e dos demais órgãos, serão fixados no Regimento de cada Conselho.

Art. 27 - Junto aos Conselhos Federal e Regionais funcionará um Conselho Fiscal composto de três membros, efetivos e suplentes, eleitos dentre os seus membros.

Art. 28 - A inscrição do Corretor de Imóveis e da pessoa jurídica será efetuada no Conselho Regional da jurisdição, de acordo com Resolução do Conselho Federal de Corretores de Imóveis.

Art. 29 - As pessoas jurídicas inscritas no Conselho Regional de Corretores de Imóveis sujeitam-se aos mesmos deveres e têm os mesmos direitos das pessoas físicas nele inscritas.

Parágrafo Único - As pessoas jurídicas a que se refere este artigo deverão ter como sócio-gerente ou diretor um Corretor de Imóveis individualmente inscrito.

Art. 30 - O exercício simultâneo, temporário ou definitivo da profissão em área de jurisdição diversa da do Conselho Regional onde foi efetuada a inscrição originária do Corretor de Imóveis ou da pessoa jurídica, fica condicionado à inscrição e averbação profissional nos Conselhos Regionais que jurisdicionam as áreas em que exercerem as atividades.

Art. 31 - Ao Corretor de Imóveis inscrito será fornecida Carteira de Identidade Profissional, numerada em cada Conselho Regional, contendo, no mínimo, os seguintes elementos:

I - nome por extenso do profissional;

II - filiação;

III - nacionalidade e naturalidade;

IV - data do nascimento;

V - número e data de inscrição;

VI - natureza da habilitação;

VII - natureza da inscrição;

VIII - denominação do Conselho Regional que efetuou a inscrição;

IX - fotografia e impressão datiloscópica;

X - assinatura do profissional inscrito, do Presidente e do Secretário do Conselho Regional.

Art. 32 - À pessoa jurídica inscrita será fornecido Certificado de Inscrição, numerado em cada Conselho Regional, contendo, no mínimo, os seguintes elementos:

I - denominação da pessoa jurídica;

II - número e data da inscrição;

III - natureza da inscrição;

IV - nome do sócio-gerente ou diretor, inscrito no Conselho Regional;

V - número e data da inscrição do sócio-gerente ou diretor, no Conselho Regional;

VI - denominação do Conselho Regional que efetuou a inscrição;

VII - assinatura do sócio-gerente ou diretor, do Presidente e do Secretário do Conselho Regional.

Art. 33 - As inscrições do Corretor de Imóveis e da pessoa jurídica, o fornecimento de Carteira de Identidade Profissional e de Certificado de Inscrição e certidões, bem como o recebimento de petições, estão sujeitos ao pagamento de anuidade e emolumentos fixados pelo Conselho Federal.

Art. 34 - O pagamento da anuidade ao Conselho Regional constitui condição para o exercício da profissão de Corretor de Imóveis e da pessoa jurídica.

Art. 35 - A anuidade será paga até o último dia útil do primeiro trimestre de cada ano, salvo a primeira, que será devida no ato da inscrição do Corretor de Imóveis ou da pessoa jurídica.

Art. 36 - O pagamento da anuidade fora do prazo sujeitará o devedor a multa fixada pelo Conselho Federal.

Art. 37 - A multa aplicada ao Corretor de Imóveis ou pessoa jurídica, como sanção disciplinar, será, igualmente fixada pelo Conselho Federal.

Art. 38 - Constitui infração disciplinar da parte do Corretor de Imóveis:

I - transgredir normas de ética profissional;

II - prejudicar, por dolo ou culpa, os interesses que lhe forem confiados;

III - exercer a profissão quando impedido de fazê-lo ou facilitar, por qualquer meio, o seu exercício aos não inscritos ou impedidos;

IV - anunciar publicamente proposta de transação a que não esteja autorizado através de documento escrito;

V - fazer anúncio ou impresso relativo a atividade profissional sem mencionar o número de inscrição;

VI - anunciar imóvel loteado ou em condomínio sem mencionar o número do registro do loteamento ou da incorporação no Registro de Imóveis;

VII - violar o sigilo profissional;

VIII - negar aos interessados prestações de contas ou recibo de quantia ou documento que lhe tenham sido entregues a qualquer título;

IX - violar obrigação legal concernente ao exercício da profissão;

X - praticar, no exercício da atividade profissional, ato que a Lei defina como crime ou contravenção;

XI - deixar de pagar contribuição ao Conselho Regional;

XII - promover ou facilitar a terceiros transações ilícitas ou que por qualquer forma prejudiquem interesses de terceiros;

XIII - recusar a apresentação de Carteira de Identidade Profissional, quando couber.

Art. 39 - As sanções disciplinares consistem em:

I - advertência verbal;

II - censura;

III - multa;

IV - suspensão da inscrição, até 90 (noventa) dias;

V - cancelamento da inscrição, com apreensão da carteira profissional.

§ 1º - Na determinação da sanção aplicável, orientar-se-á o Conselho pelas circunstâncias de cada caso, de modo a considerar leve ou grave a falta.

§ 2º - A reincidência na mesma falta determinará a agravação da penalidade.

§ 3º - A multa poderá ser acumulada com outra penalidade e, na hipótese de reincidência, aplicar-se-á em dobro.

§ 4º - A pena de suspensão será anotada na Carteira de Identidade Profissional do Corretor de Imóveis ou responsável pela pessoa jurídica e se este não a apresentar para que seja consignada a penalidade, o Conselho Regional poderá convertê-la em cancelamento da inscrição.

§ 5º - As penas de advertência, censura e multa serão comunicadas pelo Conselho Regional em ofício reservado, não se fazendo constar dos assentamentos do profissional punido, senão em caso de reincidência.

Art. 40 - Da imposição de qualquer penalidade caberá recurso, com efeito suspensivo, ao Conselho Federal:

I - voluntário, no prazo de 30 (trinta) dias a contar da ciência da decisão;

II - "ex officio", nas hipóteses dos itens IV e V do artigo anterior.

Art. 41 - As denúncias somente serão recebidas quando assinadas, declinada a qualificação do denunciante e acompanhada da indicação dos elementos comprobatórios do alegado.

Art. 42 - A suspensão por falta de pagamento de anuidades, emolumentos ou multas só cessará com a satisfação da dívida, podendo ser cancelada a inscrição, de acordo com critérios a serem fixados pelo Conselho Federal.

Art. 43 - As instâncias recorridas poderão reconsiderar suas próprias decisões.

Art. 44 - O Conselho Federal será última e definitiva instância nos assuntos relacionados com a profissão e seu exercício.

Art. 45 - Aos servidores dos Conselhos Federal e Regionais de Corretores de Imóveis aplica-se o regime jurídico da Consolidação das Leis do Trabalho.

Art. 46 - Em caso de intervenção em Conselho Regional, cabe ao Conselho Federal baixar instruções sobre cessação da intervenção ou realização de eleições, na hipótese de término de mandato.

Art. 47 - O disposto no artigo 15 somente será observado nas eleições para constituição dos Conselhos Regionais após o término dos mandatos vigentes em 15 de maio de 1978.

Art. 48 - Este Decreto entrará em vigor na data da sua publicação, revogadas as disposições em contrário.

Brasília-DF, em 29 de junho de 1978
157º da Independência e 90º da República

ERNESTO GEISEL

ARNALDO PRIETO

TABELA REFERENCIAL DE HONORÁRIOS E SERVIÇOS

O Corretor deve contratar, previamente, por escrito e com exclusividade, a prestação de seus serviços profissionais, conforme Lei n.º. 6.530/78 e Resolução do COFECI/458/95.

A presente tabela deve ser observada nos contratos celebrados, sendo vedado ao Corretor contratar e trabalhar com índice acima dos aqui estabelecidos:

I- VENDA

Imóveis urbanos.....	6 à 8%
Imóveis rurais.....	6 à 10%
Imóveis industriais.....	6 à 8%
Venda judicial.....	5%

Nota 1: Os mesmos honorários serão devidos quando a proposta e a contraproposta forem de igual valor e devidamente assinadas ou se as partes realizarem a transação sem a presença do Corretor, tendo ele feito a aproximação útil das partes.

Nota 2: Nos casos de vendas com transferência de financiamento os honorários serão devidos sobre o total da transação realizada.

II- COMPRA

Autorização expressa da procura de imóveis.....6%

III- PERMUTA E DAÇÃO EM PAGAMENTO

Nas permutas e/ou dações em pagamento, os honorários serão devidos pelos respectivos proprietários, seja do imóvel vendido, bem como do(s) imóvel(is) dado(s) pelo comprador como parte de pagamento, incidindo sobre todos os imóveis envolvidos na transação, o mesmo percentual previsto no Item I (Venda).

IV- HIPOTECAS

Sobre o valor do empréstimo..... 5%

V- INCORPORAÇÃO DE ÁREA EDIFICADA

(Horizontal ou vertical)

- 1- Venda de empreendimentos imobiliários, incluindo-se Organização e planejamento de venda..... 6 à 8%
- 2- Venda de imóveis com financiamento - SFH - carteira hipotecária e outras, incluindo-se Organização e planejamento de venda e acompanhamento dos processos dos mutuários até a escritura 7 à 9%

Nota: Não estão incluídas nos percentuais acima, as despesas de promoção e publicidade em geral.

VI- LOTEAMENTOS

- 1- Estudo, organização de vendas de áreas loteadas (urbanas) já aprovadas e registradas..... 10 à 15%
 - 2- Estudo, organização de vendas de áreas loteadas rural ou fora da sede..... 15 à 20%
 - 3- Administração, controle e recebimento de prestações 10 à 20%
- NOTA: As despesas de promoção e outros atos de administração não estão incluídos na Tabela acima.

VII- FUNDOS IMOBILIÁRIOS

Intermediação de cotas.
Sobre o valor da transação..... 3 à 5%

VIII- LOCAÇÃO DE IMÓVEIS

De qualquer espécie e sempre por conta do locador, 50% à 100% (Cem por cento) do valor do primeiro aluguel.

Nota 1: As despesas com reconhecimento de firmas e com registro do contrato não estão inclusas nos honorários pela locação.

Nota 2: Quando o trabalho consistir exclusivamente na aproximação das partes e celebração do contrato, os honorários serão fixados em 100% do valor do primeiro aluguel.

IX- ADMINISTRAÇÃO DE BENS

Sobre o aluguel recebido..... 10 à 13%
Mínimo de R\$ 80,00 (oitenta reais), independente do valor da locação, corrigidos anualmente pelo IGPM.

X- ADMINISTRAÇÃO DE CONDOMÍNIO

Sobre a arrecadação mensal do Condomínio.... 5 à 10%

XI- PARECERES

Os honorários para elaboração deverão observar a tabela de honorários para remuneração de parecer técnico de avaliação mercadológica - PTAM, extraída da assembléia realizada no Sindicato dos Corretores de Imóveis do Estado de Minas Gerais em 01/02/2007 e homologada pelo CRECI 4ª Região em 08/05/2007.

XII- DIVISÃO DE HONORÁRIOS ENTRE CORRETORES

- 1- Corretor e/ou empresa imobiliária do vendedor..... 50%
- 2- Corretor e/ou empresa imobiliária do comprador..... 50%
- 3- Corretor em regime de co-participação com empresa imobiliária na venda de imóveis de terceiros, somados os honorários de captação e venda..... 30%
- 4- Corretores de plantão de incorporação, mínimo..... 25%
- 5- Corretagem de participação entre imobiliárias..... 50%

Esta tabela foi aprovada em Assembléia Geral do SINDIMÓVEIS/MG em 21/06/2011, homologada pelo CRECI/MG 4ª Região, em Reunião do Conselho Pleno, realizada virtualmente em 15/07/2011, de acordo com o artigo 17 inciso IV da Lei 6.530/78.