



***Virtus Real Estates* – Conecte-se e viva uma nova experiência**

Vinicius Vasconcelos Diogo

**Dissertação apresentada ao Instituto Politécnico de Bragança para obtenção
do Grau de Mestre em Inovação em Produtos e Processos**

Bragança, maio de 2023

***Virtus Real Estates* – Conecte-se e viva uma nova experiência**

Vinicius Vasconcelos Diogo

**Dissertação apresentada ao Instituto Politécnico de Bragança para obtenção
do Grau de Mestre em Inovação em Produtos e Processos**

Orientadores: Professor Doutor Jorge Manuel Afonso Alves

Professora Doutora Ana Sofia Cardim Barata

Bragança, maio de 2023

A inovação distingue entre um líder e um seguidor.
(Steve Jobs)

Agradecimentos

Gostaria de expressar meus sinceros agradecimentos a todas as pessoas que contribuíram para a realização desta tese de mestrado.

Agradeço aos meus orientadores, colegas de estudo e familiares pelo apoio, encorajamento e motivação.

Agradeço também às instituições e organizações que forneceram suporte financeiro e técnico ao meu projeto de pesquisa.

Finalmente, gostaria de agradecer aos entrevistados que dedicaram seu tempo e participaram do estudo, tornando possível a coleta de dados essenciais para a conclusão deste trabalho.

Índice Geral

Índice de Tabelas	7
Índice de Figuras	8
Resumo	9
1. Introdução	11
2. Caracterização do Negócio	13
2.1. Portfólio de Produtos	13
2.2. Logomarcas	13
2.3. Localização	13
2.4. Visão, Missão e Valores	14
3. Mercado	15
3.1. Antecedentes Históricos da Atividade	15
3.2. Ação das Variáveis Intervenientes na Conjuntura	16
3.2. Análise de Mercado	24
3.2.1 Consumidores	24
3.2.2 Concorrentes	24
3.2.3 Fornecedores	25
3.2.4 Potencial de mercado	25
3.2.5 Análise de pesquisa de marketing	26
4. Gestão de Marketing	31
4.1 Marca	31
4.2 Análise SWOT	31
4.3 Posicionamento	35
4.4 Estratégias de Marketing	36
4.4.1 Preço	36
4.4.2 Produto	37
4.4.3 Praça	37
4.4.4 Promoção	38
5. Estrutura Organizacional	39
5.1 Gestão da Empresa	39
5.2 Descrição das Funções	40
6. Aspectos Técnicos	41
6.1 Processo de Vendas de Serviços	41
6.2 Processo de Compras	41
7. Instalações	42

7.1 Memorial Descritivo – Infraestrutura / Espaços Físicos.....	42
7.1.1 Revestimentos e acabamentos	43
7.1.2 Climatização.....	43
7.1.3 Iluminação	43
7.2 Planta Baixa	43
7.3 Layout.....	44
8 Aspectos Econômicos Financeiros	45
8.1 Investimento	45
8.2 Prestações de Serviços.....	46
8.3 Despesas e Gastos	47
8.4 Gastos com Pessoal.....	48
8.5 <i>Cash Flow</i>	49
8.6 Plano de Financiamento	50
8.7 Demonstração de Resultados.....	52
8.8 Principais Indicadores	54
9 O Produto (Inovação)	55
10 Aspectos Legais.....	56
Conclusão.....	58
Referências Bibliográficas.....	59
ANEXO.....	61
APÊNDICE	62
APÊNDICE 1 – Questionário	63

Índice de Tabelas

Tabela 1. Cenário de mercado	25
Tabela 2. Análise Swot – Análise externa e interna da VRE	32
Tabela 3. Pressupostos	45
Tabela 4. Estimativas de investimento por ano	45
Tabela 5. Pressupostos de prestação de serviços	46
Tabela 6. Previsões de prestação de serviços	47
Tabela 7. Estimativa dos fornecimento e serviços externos.....	47
Tabela 8. Pressupostos de Gastos com o Pessoal	48
Tabela 9. Projeções de Gastos com o Pessoal	49
Tabela 10. Estimativas de Cash Flow	50
Tabela 11. Previsões de tesouraria.....	51
Tabela 12. Demonstração de Resultados Previsional	53
Tabela 13. Indicadores de avaliação financeira.....	54

Índice de Figuras

Figura 1. Logótipo da empresa.....	13
Figura 2. Parque de Ciência e Tecnologia Brigantia-EcoPark.....	13
Figura 3. Distribuição por género da amostra inquirida.	27
Figura 4. Distribuição por idades da amostra.....	27
Figura 5. País de residência dos participantes.....	28
Figura 6. Tem intenção de estudar fora do seu país de residência?.....	28
Figura 7. Se SIM na pergunta anterior, para que tipo de imóvel teria preferência?.....	29
Figura 8. Teria preferência por dividir o apartamento/vivenda com outros inquilinos?	29
Figura 9. Se SIM na pergunta anterior, até quanto estaria disposto a pagar pelo arrendamento?	26
Figura 10. Dividiria um QUARTO com outro inquilino?	26
Figura 11. Gostaria que alguns serviços (Internet, Água, Energia...) fossem inseridos automaticamente na conta de aluguer?	27
Figura 12. As contas de habitação deveriam ser aglomeradas todas num só pagamento online	27
Figura 13. Já arrendou online um imóvel/quarto por um período mínimo de 6 meses?.....	28
Figura 14. Sente que encontra informações detalhadas na Internet sobre arrendamento para estudantes em regime de intercâmbio?	28
Figura 15. Fatores preferenciais no momento de escolher um imóvel	29
Figura 16. Grau de importância que estes fatores têm na decisão de arrendar um imóvel/quarto.....	29
Figura 17. Grau de importância de uma imobiliária online que trate de todo o processo de arrendamento	30
Figura 18. Processo de vendas de serviços	41
Figura 19. Processo de compras Fonte: Elaboração própria.....	41
Figura 20. Planta baixa.....	43
Figura 21. Layout.....	44

Resumo

O mercado imobiliário tem passado por grandes transformações nos últimos anos, impulsionado pelo avanço das tecnologias digitais. Uma dessas transformações é o surgimento das imobiliárias digitais, que oferecem serviços imobiliários através de plataformas *online*. O presente projeto tem como finalidade a criação de um modelo de negócio de uma imobiliária digital na cidade de Bragança - Portugal, bem como identificar e sistematizar as suas vantagens e desafios em relação às imobiliárias tradicionais. As imobiliárias digitais utilizam tecnologias avançadas para otimizar o processo de compra e venda de imóveis, oferecendo soluções mais práticas e seguras aos seus clientes. Por meio de plataformas *online*, é possível visualizar imóveis, realizar visitas virtuais, realizar negociações, e finalizar a compra ou locação do imóvel de forma remota. O estudo abordou a aplicação por inquérito por questionário a 167 pessoas, através do qual se identificou que 56% dos inquiridos consideraram que é “Muito importante” a criação do negócio, sendo possível destacar alguns pontos fortes como: uma tecnologia que permite juntar agilidade e menos burocracia com informações completas. A Virtus Real Estates oferece aos clientes uma série de vantagens em relação ao seu modelo de negócio através do qual proporciona uma experiência mais ágil, prática, transparente, personalizada e flexível durante todo o processo de arrendamento.

Palavras-Chaves: Imobiliária, Digital, Cliente, Vantagens.

Abstract

The real estate market has undergone major transformations in recent years, driven by the advancement of digital technologies. One of these transformations is the emergence of digital real estate agencies, which offer real estate services through online platforms. This project aims to create a business model of a digital real estate agency in the city of Bragança-Pt, as well as its advantages and challenges in relation to traditional real estate agencies. Digital real estate agents use advanced technologies to optimize the process of buying and selling real estate, offering more practical and secure solutions to customers. Through online platforms, it is possible to view properties, make virtual visits, conduct negotiations, and finalize the purchase or rental of the property remotely. The study covered the application by questionnaire survey to 167 people, where 56% of respondents considered it "Very important" to create the business, and it is possible to highlight some strengths such as: a technology that allows joining agility and less bureaucracy with complete information. Virtus Real Estates offers its clients a series of advantages in relation to its business model where it provides a more agile, practical, transparent, personalized and flexible experience during the entire rental process.

Keywords: Real Estate, Digital, Customer, Advantages

1. Introdução

Com as mudanças cada vez mais constantes do mercado devido à globalização, as empresas precisam estar preparadas para acompanhar essas mudanças, mas para isso é preciso planejamento e uma pesquisa detalhada dos seus objetivos para maior assertividade e sucesso. Segundo Chiavenato 2003 (p. 570) “para vencer os mercados globais e altamente competitivos, as organizações bem sucedidas compartilham uma forte ênfase em inovação, aprendizado e colaboração”.

A criação de um plano de negócios visa auxiliar o futuro empreendedor a tomar decisões mais seguras, pois através desse planejamento é possível identificar cenários e se prevenir com antecedência. Com isso, o plano de negócios é uma ferramenta indispensável para aquelas micro e pequenas empresas, tendo como objetivo a avaliação e análise de projeções financeiras e uma apresentação clara do conhecimento de mercado onde ela está inserida (Biagio & Batocchio, 2012).

O presente projeto tem como ideia de base a criação de um negócio no mercado imobiliário, na cidade de Bragança em Portugal, o qual visa a desburocratização do processo entre o proprietário e a comunidade estudantil.

Este projeto é de carácter empreendedor e inovador, uma vez que o setor de arrendamento constitui hoje um dos pilares para o crescimento e desenvolvimento da cidade, juntamente com o crescente número de novos alunos estrangeiros, os quais vão para Bragança motivados pelo facto do Instituto Politécnico de Bragança (IPB) ter ganho o título de melhor politécnico a nível nacional durante sete anos consecutivos, apesar de cobrar as propinas mais baixas do país.

Diante da atual conjuntura econômica e financeira, torna-se viável a criação de um novo negócio num segmento que não exija inicialmente uma estrutura física e um elevado nível de capital, tendo como destaque a tecnologia como forma de simplificar e desburocratizar o processo de sublocação de espaços.

Assim, a Virtus Real Estates (VRE) é um projeto que surgiu na sequência da constatação de que há elevada burocracia e falta de informação detalhada no e sobre o mercado imobiliário da cidade de Bragança em Portugal. Em particular, estas fragilidades são ainda mais graves para jovens estudantes que vêm de outras cidades ou países. Estes serão maioritariamente jovens estudantes, com idade entre os 18 e 35 anos.

Mais ainda, o público jovem tem outras expectativas para outras vertentes deste negócio. Assim, o processo deve beneficiar da acessibilidade e agilidade proporcionadas pelo *standard* tecnológico já disponível em outros setores. Isto é, todas as etapas devem poder ser executadas através de um *smartphone*, oferecendo informação numérica e geográfica com maior grau de precisão e realismo.

É neste contexto que surge a ideia para a criação da VRE, que consiste numa solução totalmente digital para arrendamento jovem, que desenvolve o seu catálogo de oferta assente na garantia de que os imóveis estão devidamente caracterizados e que o cliente tem garantias sobre o compromisso que está efetuando, com o mínimo de burocracia associada.

Deste modo, a VRE pretende que, para além do curto prazo, esta sua solução traga maior dinamismo para o mercado de arrendamento na cidade de Bragança. Este contexto socioeconómico combinado com a lógica comercial da VRE em suportar o seu negócio com *bumpers* locais que melhorem o dia a dia do estudante, irá, certamente, contribuir para uma maior credibilidade interna e para externalidades positivas para os setores circundantes.

O presente trabalho segue com mais oito secções que auxiliam na criação desse negócio. Na caracterização do negócio é apresentado o portfólio de serviços ofertados pela empresa. Na análise de mercado é realizado um levantamento sobre a história do mercado de arrendamento e a avaliação das variáveis intervenientes na conjuntura destacando seus consumidores, concorrentes, fornecedores e o potencial de mercado. A gestão de marketing apresenta a marca da empresa, assim como seu posicionamento estratégico perante as variáveis de preço, produto, praça e promoção. A gestão da empresa e as descrições das funções estão descritas na estrutura organizacional, já nos aspectos técnicos é apresentado o processo de venda de serviços e compras. As instalações descrevem como será caracterizado todo o espaço físico como planta baixa e planta alta. Os aspectos económicos e financeiros demonstram toda a parte financeira do projeto, por fim os aspectos legais mostram os processos necessários para o início de atividade da empresa.

2. Caracterização do Negócio

2.1. Portfólio de Produtos

É oferecido, atualmente, apenas o serviço de sublocação de quartos para estudantes. Entretanto, a empresa visa expandir seus negócios visando outros nichos de mercado como:

1. Turismo Local;
2. *Transfer*;
3. Higiene e Limpeza;
4. *Lockers*;
5. Kits Utilitários;
6. Reparos Residenciais.

2.2. Logomarcas



Figura 1. Logótipo da empresa

Fonte: Elaboração própria

2.3. Localização



Figura 2. Parque de Ciência e Tecnologia Brigantia-EcoPark

Fonte: (PCT Brigantia EcoPark – Incubação de Empresas, s.d.)

O Parque de Ciência e Tecnologia Brigantia-EcoPark faz parte do PCT-TMAD (Parque de Ciência e Tecnologia de Trás-os-Montes e Alto Douro). É gerido por uma sociedade privada sem fins lucrativos, com objetivos científicos e tecnológicos. O Brigantia-EcoPark é um espaço de ciência e tecnologia para apoio a empresas consolidadas e a empresas incubadas, ambas de base tecnológica. Possui espaços laboratoriais para apoio à investigação, desenvolvimento e inovação.

2.4. Visão, Missão e Valores

Missão: proporcionar um serviço personalizado de intermediação imobiliária, numa fase inicial, na zona Norte de Portugal, mais precisamente no distrito de Bragança, ajudando as pessoas a encontrar o local dos seus sonhos para residir.

Visão: ser reconhecida internacionalmente no mercado imobiliário, como uma entidade que presta um serviço de excelência, pautado pela responsabilidade e ética do negócio, ao mesmo tempo que se diferencia pelo seu caráter moderno, dinâmico e inovador.

Valores: ajudar as pessoas a encontrarem o lar ideal integrando toda a equipe nesse objetivo tornando-se uma grande família.

3. Mercado

3.1. Antecedentes Históricos da Atividade

Tudo começa com as primeiras transações de imóveis realizadas na 1ª dinastia, encontra-se até à atualidade, esse fator diretamente ligado à economia Portuguesa. Em 1255, logo após as expansões territoriais que deram origem a Portugal, o Rei D. Afonso III trocou a corte da antiga capital, Coimbra, para Lisboa, que era considerada a maior e mais importante cidade do país. Com uma visão estratégica, o Rei resolveu intervir rapidamente naquela estrutura habitacional e no mercado de transações de imóveis (Muhaj, 2013).

Pode-se destacar que os reis tiveram papéis de grande significância no mercado imobiliário Português. Em particular os reis D. Afonso III e D. Dinis, foram grandes personagens que efetuaram diversas transações imobiliárias nas consideradas cidades medievais como: Lisboa, Guimarães, Coimbra entre outras. Na atual capital portuguesa, os reis transacionaram 68 casas, 16 frações de casas e 8 terrenos (O mercado imobiliário português: O motor da economia nacional - SAM-MLS - Serviço de Angariação Múltipla, 2018a).

Contudo, foi logo após o fim da monarquia e início da primeira república que se deu o processo de surgimento das maiores mudanças no mercado imobiliário. Portugal, no fim do século XIX, no sentido contrário ao da maioria dos grandes países da Europa, era um país predominantemente rural, no qual apenas cerca de 20% da população vivia nos grandes centros. Com o facto da baixa taxa de urbanização se fez sentir que existia uma fraca industrialização econômica em Portugal (Pires et al., 2020).

Devido a esses fatores, a política habitacional não era tão urgente em comparação a outros países do bloco europeu. Mas foi no início do século XX, que a burguesia pensando nos seus interesses procurou resolver o problema da fraca industrialização do país. Se deu então o início de construções de vilas operárias, situadas próximas das zonas industriais e, desta forma, as cidades como Lisboa e Porto receberam milhares de trabalhadores fabris. Estes locais transformaram-se em zonas de elevada densidade populacional e com condições de habitabilidade bastante reduzidas (Lourenço & Rodrigues, 2017).

As primeiras intervenções no mercado imobiliário sobre o arrendamento se deram por volta de 1917 quando foram introduzidas algumas medidas: o pagamento dos arrendamentos deixa de ser trimestral ou semestral e passa a ser realizado de forma mensal; congelamento do aumento no valor dos imóveis, permitindo atualização apenas a cada 10 anos e condições para despejo

no caso de incumprimento das condições contratuais (O mercado imobiliário português: O motor da economia nacional - SAM-MLS - Serviço de Angariação Múltipla, 2018a).

Vale ressaltar que a análise do mercado de imóveis em Portugal só se torna relevante a partir de 1960, quando a população passa a ter facilidade de acesso ao crédito imobiliário, permitindo, desta forma, a compra do imóvel ao invés do arrendamento (Horta, 2014).

Com a adesão de Portugal à então Comunidade Europeia, nos anos 80, verificou-se em pouco tempo um crescimento do Produto Interno Bruto (PIB) que levou a uma facilidade de acesso ao crédito para compra de habitações e, conseqüentemente, houve um aumento das construções para habitação própria, tornando assim o mercado de arrendamento uma forte componente da economia portuguesa. A redução das taxas de juro, prevista em 1985, só teve verdadeiro efeito no sector da habitação cerca de dois anos mais tarde. Durante esse período aumentaram o número de licenças concedidas para habitação e os concursos para obras públicas (Silva & Correia, 1988).

3.2 Ação das Variáveis Intervenientes na Conjuntura

A análise PESTAL é uma ferramenta que consiste no estudo do contexto político, económico, social, tecnológico, ambiental e legal, que podem influenciar, de forma positiva ou negativa, o produto ou serviço que se encontra em desenvolvimento. Trata-se de uma análise macro, uma vez que não tem em consideração os fatores internos da empresa ou projeto, e permite ao empreendedor obter um melhor conhecimento sobre as oportunidades e ameaças externas ao seu negócio (Dias, 2018).

Variáveis Políticas-Legais

Pelo peso e importância que tem na economia portuguesa, o setor imobiliário é encarado como um ativo prioritário quer pelo Governo Português, quer pelo setor privado do país, havendo uma constante procura por soluções que permitam uma dinamização interna e uma realização externa do seu potencial exportador (Bertão, 2022).

Neste contexto, a título de exemplo, destaca-se a concessão de autorizações de residência para investidores estrangeiros que direcionem capital para o setor imobiliário, gerando um ciclo virtuoso de melhoria infra estrutural motivada pela, entre outros fatores, própria qualidade de vida dos investidores (Miranda, 2020).

Assim, as novas disposições legais abrem a possibilidade aos investidores estrangeiros de requererem uma autorização de residência para atividades de investimento no setor imobiliário que conduza à concretização de, pelo menos, uma das seguintes situações em território nacional ao longo de um período mínimo de cinco anos (Quintela, 2014):

- Transferência de capitais no montante igual ou superior a 1 milhão de euros;
- Criação de uma empresa com, pelo menos, 10 postos de trabalho;
- Aquisição de bens imóveis de valor igual ou superior a 500 mil euros.

Prosseguindo o objetivo de criar condições mais favoráveis à internacionalização da economia portuguesa, são, portanto, da maior importância, as ações que visam a divulgação e a promoção da oferta imobiliária nacional no sentido de aumentar as oportunidades de concretização de negócios internacionais nesta área.

O mercado imobiliário em Portugal pode considerar-se bastante maduro, caracterizando-se por uma oferta de qualidade em todos os setores, nivelado pelos principais mercados europeus e com uma presença considerável de ocupantes internacionais. Trata-se de um mercado com um elevado nível de transparência e no qual operam várias consultoras nacionais e internacionais que se regem pelas mais exigentes ordens profissionais de imobiliário comercial. No que diz respeito a promotores e investidores, também em Portugal operam algumas das maiores empresas internacionais, com muitas das principais casas de investimento europeias a deterem ativos em território nacional (Quintela, 2014).

Os Fundos de Investimento Imobiliário nacionais contam com um enquadramento legal e fiscal especialmente vantajoso, tendo registrado, desde a sua criação no final da década de 80, um forte crescimento e desenvolvimento. Esta indústria é hoje responsável pela gestão de ativos cujo valor ultrapassa os 13 mil milhões de euros, distribuídos por todos os setores e zonas geográficas do país (Lourenço & Rodrigues, 2017).

Devido a esta importância, a problemática da habitação tem sido bastante discutida em tempos recentes, levando a cada vez mais Políticas de Habitação disruptivas e reativas. O arrendamento, por exemplo, tem sido um alvo particular deste escrutínio político-legal (Camacho, 2020).

Acompanhando a conjuntura económica, o arrendamento tem vindo a registar uma procura mais elevada que a aquisição de habitação. Apesar da descida dos juros do crédito à habitação, as entidades financeiras não encaram a concessão de créditos como ao longo das últimas décadas,

e o arrendamento surge como a opção para a procura de residência. Neste contexto, criam-se as oportunidades para dinamizar o mercado de arrendamento e fazer com que esta solução para habitar faça parte das opções da população.

Por exemplo, apesar do novo regime de arrendamento urbano trazer melhorias aos novos contratos, continua a ser muito restritivo perante contratos antigos, com um processo de atualização de rendas complexo e penalizador do proprietário, e uma legislação protetora do inquilino quanto à permanência no imóvel, mesmo em casos de ausência de pagamento (Silva, 2014).

O dualismo entre mercado de arrendamento e o mercado de habitação própria é um tema muito contraditório. Os dois mercados têm características muito distintas e oferecem diferentes vantagens para quem procura um local para habitar. As oportunidades e fragilidades de cada um destes segmentos de mercado são a rampa de lançamento para determinar as razões na atuação da Administração Pública, ao nível da promoção e execução das Políticas de Habitação, não tendo estas respondido inteiramente às necessidades habitacionais que se têm feito sentir nas últimas décadas (Alves et al., 2021).

A legislação anterior ao Regime do Arrendamento Urbano (RAU) previa a existência de contratos de arrendamento com grau de vínculo máximo. Com a aprovação do RAU, surgem então os contratos de arrendamento com grau de vínculo moderado. Este vínculo está associado a uma forte componente de proteção do locatário em detrimento do locador do imóvel, proteção essa que foi atenuada com os contratos de arrendamento com grau de vínculo moderado.

Variáveis Económicas

Nos últimos anos, a construção imobiliária tem vindo a diminuir de forma progressiva após um pico construtivo verificado entre 1998 e 2002.

No que se refere ao acesso ao crédito habitação, houve uma marcada alteração na década de 90 com a liberalização do mercado financeiro associada a uma descida da inflação e subida do PIB, que contribuíram para o aumento do endividamento das famílias portuguesas. O *boom* de contratos celebrados para crédito habitação registrou-se no final da década de 90 (Alexandre et al, 2016).

O desejo de ter casa própria levou os portugueses a endividarem-se com a expectativa de que um dia iriam ter algo seu. É neste contexto que se justifica que o segmento de mercado de habitação própria tenha tido sempre alguma expressão, apesar de ser só a partir de meados da década de 90 que se verificou uma redução muito significativa dos valores das taxas de juro praticados ao longo dos anos anteriores. No início do ano de 2009, os valores das taxas EURIBOR, em torno dos 2%, que servem de referência para os empréstimos, “...caíram de máximos históricos para os valores mais baixos de sempre” (Barroso, 2009, p.??).

A questão da habitação em Portugal tem-se caracterizado, nas últimas décadas, por uma forte aposta na aquisição de habitação própria e um mercado de arrendamento adormecido. A esta realidade junta-se um forte peso da construção nova em detrimento da reabilitação (Melo, 2009).

Ainda assim, as condições económicas das famílias não permitem o endividamento a longo prazo e o acesso ao crédito à habitação é atualmente mais restritivo, tanto do ponto de vista da rapidez do processo como dos montantes aprovados. Neste contexto, podem estar reunidas as condições necessárias para que a oportunidade de recuperação do mercado de arrendamento se concretize.

Apesar das maiores dificuldades de acesso ao crédito observa-se, ainda, que os preços de arrendamento do regime de renda livre têm sido, na sua maioria, superiores às mensalidades correspondentes à aquisição de habitação própria. O problema surge quando, por razões várias, os indivíduos deixam de poder pagar os valores a que se propuseram e ficam com uma dívida pendente. Se tivessem optado pelo arrendamento a solução seria certamente mais simples, podendo, por exemplo, trocar por uma casa com renda mais baixa.

A longo prazo, existe uma poupança considerável ao optar pelo arrendamento em detrimento da aquisição. Não só nas diferenças dos custos iniciais (superiores na aquisição) e nas prestações a pagar ao longo de várias décadas, mas também o valor poupado no arrendamento pode ser investido. Isto é, para obter os mesmos benefícios com a aquisição do imóvel, este teria que valorizar em quase 100% ao fim de duas décadas (Alves, 2018).

Variáveis Sociais

A habitação é um direito de cidadania constitucionalmente consagrado, cabendo ao Estado Português garantir que todas as famílias tenham uma habitação condigna (Constituição da República Portuguesa, 2005). Os indivíduos poderão adquirir habitação em propriedade plena ou usufruir de arrendamento. No entanto, nas últimas décadas, falar em política de habitação resumiu-se a pouco mais que a abertura ao setor bancário da concessão de crédito à aquisição de habitação.

As políticas de habitação sempre foram direcionadas para a habitação social com base em políticas sociais com o objetivo de garantir o direito à habitação. É urgente passar de uma política de habitação social a uma política social de habitação (Ferreira, 1993).

Ao analisar o parque habitacional português é possível constatar que existe um elevado número de edifícios degradados (mais de 40% necessita de reparações) e sem condições de habitabilidade, muitos deles, consequência de arrendamentos antigos com rendas desatualizadas (Cardoso, 2019).

O parque habitacional é composto pelos edifícios existentes e pelos alojamentos que os compõem. Os alojamentos podem ser classificados em alojamentos familiares, que se dividem em clássicos e não clássicos, ou coletivos. O parque habitacional pode ser caracterizado por diversos fatores, nomeadamente pelo tipo de alojamento, pela idade e número de pisos do edifício e pelo estado de conservação.

O estado de conservação dos edifícios é baseado na necessidade de reparações. Atualmente, mais de metade dos edifícios não tem necessidade de reparação e apenas 3% está num estado muito degradado (Botinas, 2021). Apesar destes valores, 38% dos edifícios tem necessidade de reparações, ou seja, cerca de 1 milhão e 200 mil edifícios necessita de pequenas, médias ou grandes reparações, sendo a maior percentagem de reparações pequenas (Madeira, 2009).

Os melhores resultados do estado de conservação pertencem aos proprietários ocupantes e os piores resultados aos particulares e empresas privadas e ao Estado e Instituições Públicas.

Relativamente à idade dos edifícios, como seria de esperar, os edifícios mais degradados são os mais antigos e os que estão melhor conservados são os edifícios mais recentes. Em conclusão e apesar de todos estes fatores apenas 59% dos edifícios não tem necessidade de reparação (Botinas, 2021).

A maioria dos alojamentos é do tipo “alojamento familiar clássico” (99%), apesar de ainda existir 1% de outro tipo, que correspondem a 35.497 alojamentos (Botinas, 2021). Destes 35.497 alojamentos, os mais representativos são os “alojamentos familiares não clássicos” (barracas) e “alojamentos familiares improvisados em edifício”, perfazendo 0,41%. Estes últimos definem-se como alojamentos em edifícios com uma função inicial que não era a habitação e não sofreram quaisquer alterações para o novo uso. A proporção de alojamentos próprios em Portugal representa 79% do total de alojamentos, um valor bastante mais elevado que a média europeia, que se situa nos 60% (Botinas, 2021).

De um modo geral, Portugal é dos países com percentagem muito baixa destinada ao arrendamento, o que também se justifica com os níveis muito baixos de investimento na manutenção e reabilitação do parque edificado, por parte dos seus proprietários.

Variáveis Tecnológicas

Atualmente a tecnologia encontra-se em constante mutação, e todos os dias são apresentadas novas soluções cada vez mais eficientes para a resolução de diversos problemas com relevância a nível nacional e internacional.

No contexto de um mundo global que depende, cada vez mais, das tecnologias digitais e em que os dispositivos eletrônicos e plataformas *online* se tornaram o meio mais comum de interação, surgiu a Iniciativa Nacional em Competências Digitais e.2030 (Martins, 2020). Esta é uma iniciativa integrada de política pública dedicada ao reforço de competências digitais como instrumento para a preparação de uma sociedade orientada para o futuro e para as novas oportunidades que surgem face à acelerada adoção das Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC).

Até 2030, a iniciativa pretende dar resposta a três grandes desafios, nomeadamente:

- Garantir a qualidade e a inclusão digital para o exercício da cidadania;
- Estimular a especialização em tecnologias e aplicações digitais para a qualificação do emprego e uma economia de maior valor acrescentado;
- Produzir novos conhecimentos em cooperação internacional.

Adicionalmente, a componente tecnológica nas Terras de Trás-os-Montes tem vindo a desenvolver-se nos últimos anos, destacando-se o papel do Parque de Ciência e Tecnologia de Bragança (*Brigantia-EcoPark*), nomeadamente através da incubação de empresas de base tecnológica na cidade.

No âmbito das plataformas digitais para imobiliário, em termos tecnológicos, existem essencialmente duas tipologias reconhecidas as plataformas agregadoras e as vendedoras (Muir & col., 2019).

Nas plataformas agregadoras, a expressão de interesse é feita diretamente ao proprietário, sendo que a plataforma fica com uma pequena comissão. Por sua vez, as plataformas vendedoras disponibilizam imóveis seus na plataforma *online* e fazem o contrato diretamente com o inquilino, possibilitando o seu desenvolvimento e estabilização no mercado.

Segundo os autores do Instituto de Marketing *Research* (IMR), as estratégias omnicanais “(...) passam por investir fortemente no comércio *online* como complemento ao comércio físico. Para este tipo de negócios “híbridos”, a estratégia convencional omnicanal passa, geralmente, por incentivar, através de promoções e cupões digitais, a aquisição nos dois canais, para que os consumidores que só compram em formato físico comecem a comprar também *online* e vice-versa” (IMR, Instituto de Marketing *Research* 2019).

Variáveis Ambientais

Em Portugal, as empresas estão cada vez mais conscientes do seu impacto ambiental e procuram minimizar os impactos negativos das suas ações por forma a preservar os recursos naturais para as gerações futuras, em linha com os princípios da sustentabilidade ambiental, da gestão de resíduos e reciclagem, cumprindo com a toda a legislação e regulamentação ambiental aplicável.

No contexto do mercado imobiliário na região de Bragança, é de notar que, sobretudo no centro da cidade, as habitações têm uma construção bastante antiga e que, como tal, não possui as estruturas necessárias para eficiência energética e recuperação e manutenção de calor esperadas de uma construção mais moderna.

Adicionalmente, o inverno é bastante rigoroso na região, o que obriga ao uso de lenha para aquecimento. Placas solares seriam uma alternativa vantajosa porque não obrigam à remodelação quase integral associada a uma habitação muito antiga. No entanto, as poucas horas de luz solar durante os meses de inverno acabam por inviabilizar esse investimento.

Por fim, é de notar que a população mais jovem da região já tem uma consciencialização acima da média relativamente à gestão de resíduos nas residências. Assim, a implementação de um ecoponto interno seria uma amenidade valorizada por possíveis inquilinos.

3.2. Análise de Mercado

3.2.1 Consumidores

Apesar do público-alvo da VRE ser constituído por estudantes universitários com idade entre os 18 e os 35 anos, foi feito um levantamento estatístico generalista da região de atuação. A análise seguinte pretende demonstrar também o potencial de crescimento da VRE. Assim, foram identificados no Município de Bragança:

- 33.607 residentes em 2019, segundo as estimativas anuais da população residente (Instituto Nacional de Estatística 2019);
- 10.000 alunos inscritos no ensino superior no ano letivo de 2022/2023 (Carvalho 2022);
- 50.767 hóspedes nacionais e 14.476 hóspedes estrangeiros, dos quais 6.477 Espanhóis, nos estabelecimentos de alojamento turístico em 2018 (Instituto Nacional de Estatística 2018).

3.2.2 Concorrentes

A análise ao mercado concorrencial contempla quer os concorrentes diretos, atualmente existentes em Bragança, e que numa primeira fase de desenvolvimento será o mercado de atuação da VRE, quer os principais concorrentes no mercado português, considerando a potencial expansão gradual da VRE a outros concelhos do Distrito de Bragança e até a nível nacional, em linha com a experiência observada em outras plataformas disponíveis em Portugal.

Essencialmente, existem dois grandes competidores pelo espaço comercial da VRE:

- *Riskivector*;
- *Uniplaces*.

3.2.3 Fornecedores

O mercado de fornecedores está dividido em duas partes: os fornecedores de serviços e os de consumíveis para a empresa. Os critérios para a escolha dos fornecedores são a qualidade, o atendimento, o preço, a disponibilidade de horário, o comprometimento com a empresa e a indicação através de outras pessoas. Já para os consumíveis, o essencial é o produto ter qualidade, durabilidade e um bom preço. Pode-se caracterizar alguns fornecedores de serviços como: os proprietários dos imóveis, imobiliárias, EDP (Energia de Portugal), ADP (Águas de Portugal), Internet/TV/Telefone (Vodafone, NOS, MEO) e para os materiais de escritório se tem como exemplo local na cidade de Bragança com melhores preços e diversidade a empresa Note.

3.2.4 Potencial de mercado

A partir de uma análise no mercado com possíveis clientes foi possível caracterizar esses cenários. Uma das perguntas principais para este estudo foi “Até quanto você está disposto a pagar pelo arrendamento?”. O potencial de mercado foi projetado através de cálculos que utilizaram as frequências obtidas através da resposta em questão. Destas frequências, os resultados foram multiplicados por valores provenientes das opções dadas na pergunta feita, a fim de projetar as visões: pessimista, conservadora e otimista. A visão pessimista resultou num valor total de 18.100 €; a visão conservadora resultou em um valor total de 19.820 €; a visão otimista resultou em um valor total de 21.540 €. Esta informação encontra-se na tabela seguinte (Tabela 1). O valor do cenário apresentado é anual.

Tabela 1. Cenário de mercado

Intervalo	Unid./Freq.	Preço/Cenário			Unid./Freq.	Otimista
		Pessimista	Unid./Freq.	Conservador		
80 € - 100 €	80 x 35	2.800 €	100 x 35	3.500 €	90 x 35	3.150 €
100 € - 130 €	100 x 30	3.000 €	130 x 30	3.900 €	115 x 30	3.450 €
130 € - 150 €	130 x 75	9.750 €	150 x 75	11.250 €	140 x 75	10.500 €
Acima de 150 €	150 x 17	2.550 €	170 x 17	2.890 €	160 x 17	2.720 €
TOTAL		18.100 €		19.820 €		21.540 €

Fonte: Elaboração própria

3.2.5 Análise de pesquisa de marketing

O objetivo desta pesquisa é descobrir o que o público-alvo pensa da ideia, seu comportamento, seus interesses e se já viram ou utilizaram um serviço similar. Essa pesquisa é de caráter quantitativa e feita por aplicação de inquérito por questionário. O questionário é constituído por perguntas fechadas e abertas e foi realizado através do *Google forms*. O perfil da amostra teve como resultado adultos, entre 18 e 35 anos. A amostragem não-probabilística contou com 167 respostas. A divulgação foi feita através de grupos de *WhatsApp*, *e-mail* institucional e presencial na Escola Superior de Tecnologia e Gestão. O questionário foi direcionado para alunos internacionais, na sua maioria brasileiros e alunos nacionais não residentes em Bragança. O tempo de aplicação do questionário girou em torno de 10 dias.

Formulário/Questionário

VRE é um projeto de uma imobiliária que caracteriza todos os seus serviços de forma 100% digital promovendo a redução do tempo, de custos e com o máximo de transparência na sublocação de quartos para estudantes intercambistas. Sendo assim, gostaríamos de saber o que pensam sobre essa prestação de serviço.

Relatório de resultados

Com o resultado da pesquisa foram obtidas na totalidade 167 (cento e sessenta e sete) respostas. Sendo assim, diante desse total obtido com a pesquisa, avalia-se que o projeto para a criação de uma imobiliária digital é um serviço que interessa a muitas pessoas; destacando que 92,2% dos entrevistados classificaram como Muito Importante e Importante a criação de uma imobiliária virtual.

Primeiramente, começou-se por caracterizar a amostra, relativamente ao seu género, faixa etária e país de origem. A Figura 3 mostra o género das pessoas que fizeram parte da pesquisa, grande maioria do género feminino com 56% do total de respostas e posteriormente o masculino com 44% dos entrevistados.

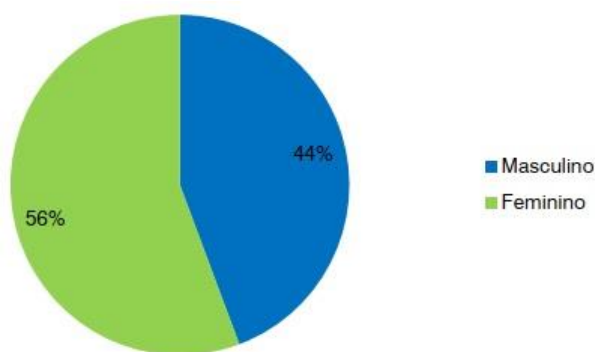


Figura 3. Distribuição por género da amostra inquirida.

Fonte: Estudo de mercado realizado no âmbito do projeto.

A Figura 4 evidencia que o grupo de jovens que se encontra na faixa dos 23 anos a 27 anos de idade representou 51% dos entrevistados, número esse que chama bastante atenção, pois se tratam de pessoas que nasceram em uma geração conectada à Internet, conhecida também como geração Y ou *Millennials*, público principal da pesquisa.

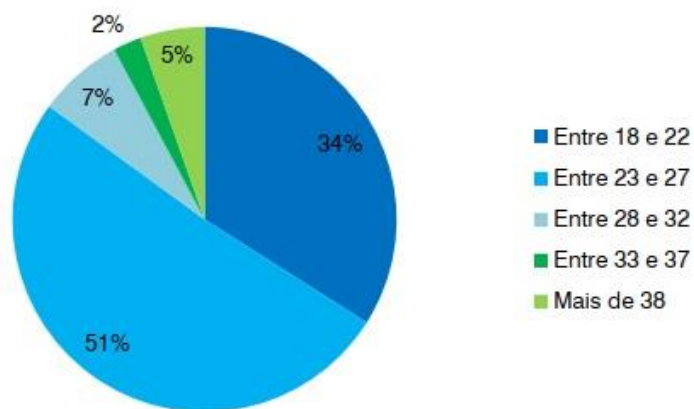


Figura 4. Distribuição por idades da amostra.

Fonte: Estudo de mercado realizado no âmbito do projeto.

Para além do foco na população estudantil, a VRE tem um foco particular relativamente aos estudantes estrangeiros que procuram habitação para conduzir os seus estudos em Bragança. Neste contexto, foi importante para a VRE averiguar a proveniência dos inquiridos desta primeira análise ao consumidor.

Assim, a Figura 5 demonstra que a grande maioria dos inquiridos, nomeadamente, 68% são representativos do público-alvo, uma vez que residem no Brasil. Este é o perfil de consumidor para o qual a VRE mais informação possui, assim como conhece as suas particularidades em termos de procura.

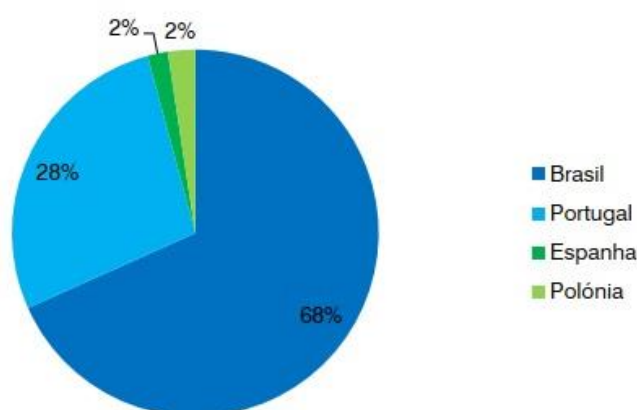


Figura 5. País de residência dos participantes.

Fonte: Estudo de mercado realizado no âmbito do projeto.

De acordo com a Figura 6, a grande maioria dos inquiridos evidencia intenção de estudar fora do seu país de residência, sendo que mais 23% também estão indecisos. Isto é, a procura tem potencial para ser manifestamente superior.

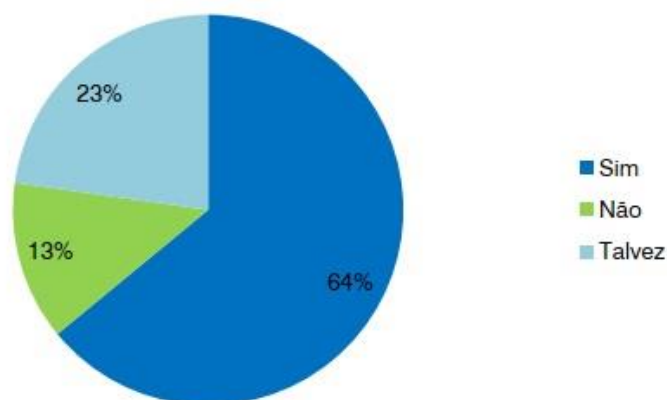


Figura 6. Tem intenção de estudar fora do seu país de residência?

Fonte: Estudo de mercado realizado no âmbito do projeto.

Adicionalmente, como demonstra a Figura 7, os inquiridos conseguem detalhar ainda mais acerca dos seus desejos para um período de estudos no estrangeiro. Mais de 70% dos inquiridos têm preferência por habitar num apartamento. Esta situação facilita o posicionamento da VRE, uma vez que o esforço associado ao arrendamento de um apartamento é inferior. Ainda assim, numa cidade menos cosmopolita como Bragança, a vivenda ainda tem uma presença significativa no quadro urbano em análise.

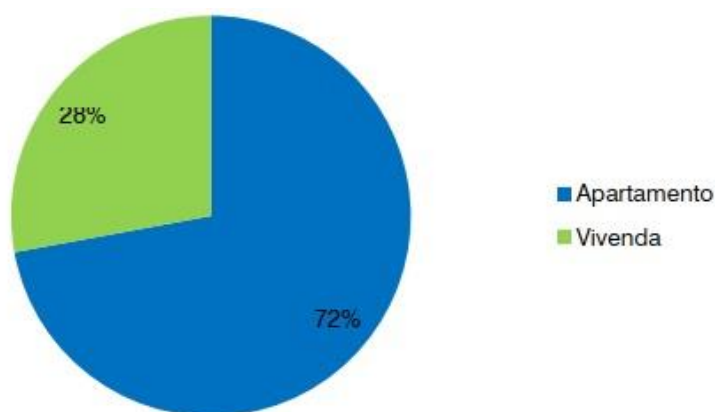


Figura 7. Se SIM na pergunta anterior, para que tipo de imóvel teria preferência?

Fonte: Estudo de mercado realizado no âmbito do projeto.

No que respeita à partilha de habitação ou acomodação, a Figura 8 demonstra que uma proporção considerável de inquiridos, 71,3%, não tem quaisquer reticências perante a divisão com outros inquilinos. Este compartilhamento de imóvel está, em parte, relacionado com a divisão de custos. Sendo assim, a VRE aprofundou este tema questionando acerca de valores.

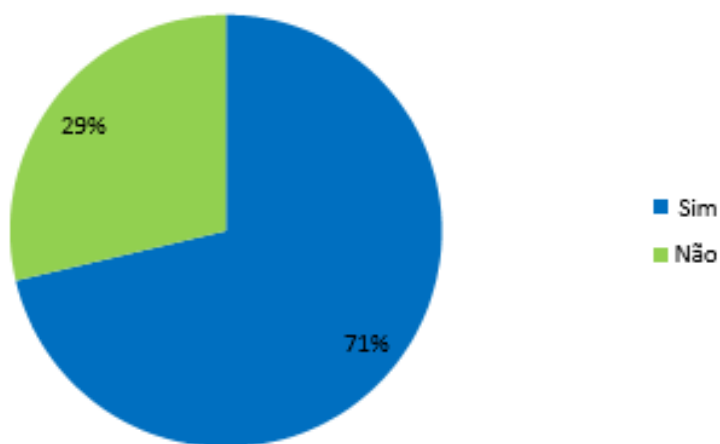


Figura 8. Teria preferência por dividir o apartamento/vivenda com outros inquilinos?

Fonte: Estudo de mercado realizado no âmbito do projeto.

Como se pode observar pela Figura 9, existe uma grande diversidade de preferências. Previsivelmente, o valor maior das opções é o menos desejado com cerca de apenas 10,8% de preferência. Por outro lado, o valor mais baixo não tem o comportamento inverso, o que pode evidenciar que a qualidade do imóvel também é um fator a ter em conta pela VRE.

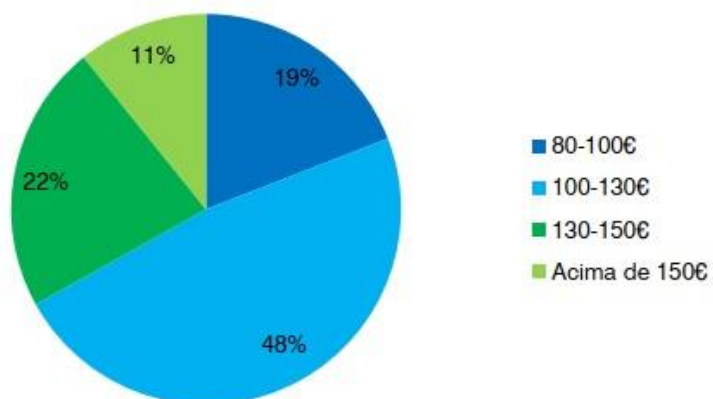


Figura 9. Se SIM na pergunta anterior, até quanto estaria disposto a pagar pelo arrendamento?

Fonte: Estudo de mercado realizado no âmbito do projeto.

Já ao nível da possibilidade de partilha de quarto, observa-se que o comportamento do consumidor é oposto ao da possibilidade de partilha de casa. Cerca de 84% dos inquiridos não desejam dividir o seu quarto com mais ninguém (Figura 10).

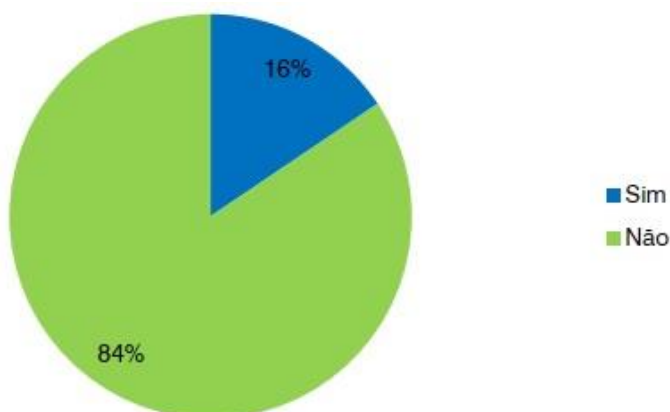


Figura 10. Dividiria um QUARTO com outro inquilino?

Fonte: Estudo de mercado realizado no âmbito do projeto.

Em seguida, a VRE aprofundou mais as suas questões para problemáticas do dia a dia e como uma imobiliária *online* poderia posicionar-se para solucionar as mesmas. A Figura 11 demonstra a preferência clara, com 88% dos inquiridos por uma experiência de arrendar com os serviços já inclusos (Internet, água ou eletricidade).

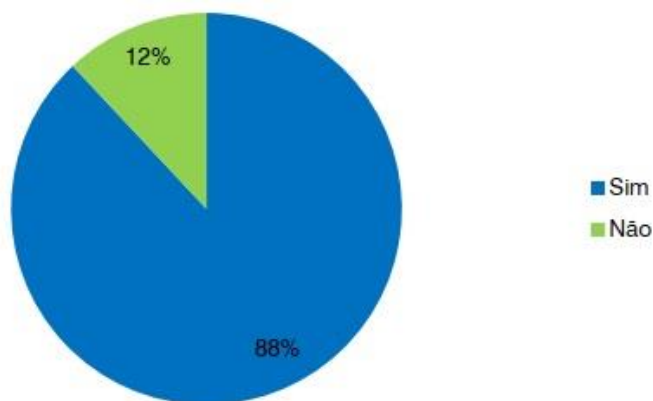


Figura 11. Gostaria que alguns serviços (Internet, Água, Energia...) fossem inseridos automaticamente na conta de aluguer?

Fonte: Estudo de mercado realizado no âmbito do projeto.

Mais ainda, como demonstra a Figura 12, estes possíveis inquilinos têm uma elevada preferência pela agregação de serviços na conta principal de arrendamento, correspondendo a 85,6%, não tendo, assim, de se preocupar com momentos diferentes de cobrança, ou seja, pagamento dos serviços de forma digital.

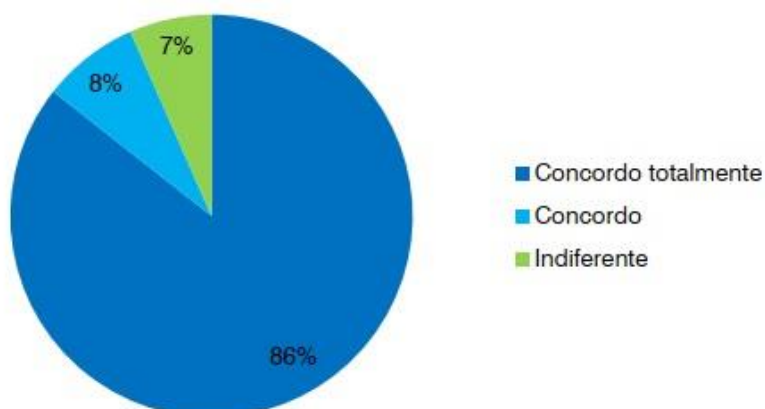


Figura 12. As contas de habitação deveriam ser aglomeradas todas num só pagamento *online*

Fonte: Estudo de mercado realizado no âmbito do projeto.

Um dado adicional é o facto de a grande maioria dos participantes (concretamente, 79% dos respondentes) nunca ter arrendado um imóvel *online* (por um período mínimo de um semestre). Esta situação demonstra que existe um elevado potencial para este mercado, uma vez que as mesmas pessoas evidenciam grande desejo por tal, apesar de nunca o terem experienciado (Figura 13).

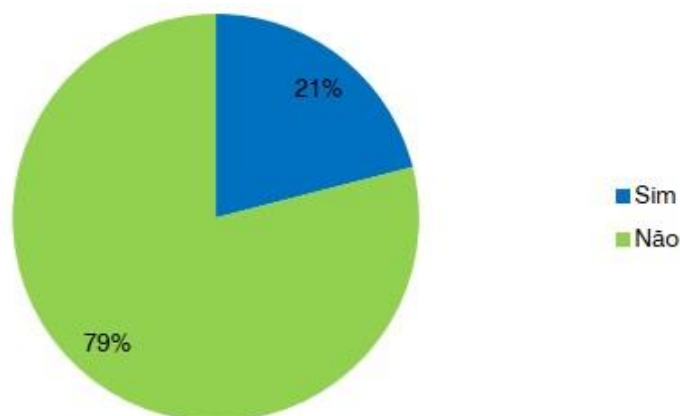


Figura 13. Já arrendou *online* um imóvel/quarto por um período mínimo de 6 meses?

Fonte: Estudo de mercado realizado no âmbito do projeto.

Aliás, parte da explicação para esta reduzida experiência estará certamente relacionada com o facto de cerca de 66% dos inquiridos sentir que não encontra informação suficientemente detalhada sobre estes temas (Figura 14).

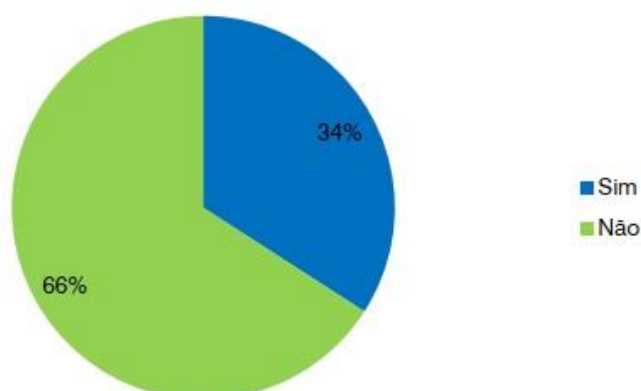


Figura 14. Sente que encontra informações detalhadas na Internet sobre arrendamento para estudantes em regime de intercâmbio?

Fonte: Estudo de mercado realizado no âmbito do projeto.

Esta situação será um ponto crítico, uma vez que a falta de informação sobre preços e estado de um imóvel para quem pretende viver num país estrangeiro durante vários meses é um acréscimo de risco desnecessário. Neste contexto, a VRE pretendeu mostrar que fatores é que são mais importantes para a escolha de um imóvel (Figura 15). Assim os fatores Preço e Localização obtiveram maiores índices, concretamente 93%, seguidos por os aspectos de apresentação do imóvel como fotos 360° e Tour digital com 66% e os comentários e avaliações ficaram caracterizados com 50%.



Figura 15. Fatores preferenciais no momento de escolher um imóvel

Fonte: Estudo de mercado realizado no âmbito do projeto.

Complementando os dados acima, a VRE também solicitou aos inquiridos para escalarem estes fatores por grau de importância. A Figura 16 demonstra que preço e localização do imóvel são os fatores chave, seguidos pelo aspeto e comentários de anteriores inquilinos.

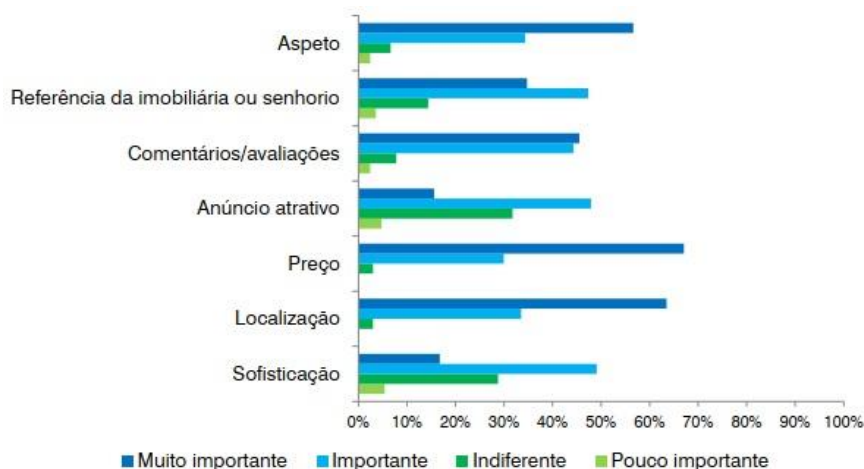


Figura 16. Grau de importância que estes fatores têm na decisão de arrendar um imóvel/quarto

Fonte: Estudo de mercado realizado no âmbito do projeto.

Por fim, a VRE decidiu mostrar diretamente se a sua proposta de negócio é vista com bons olhos por aquele que pensa ser o seu público-alvo. Nesse sentido, indagou estes inquiridos sobre o grau de importância de uma imobiliária *online* que trate de todo o processo de arrendamento, desde a pesquisa com vídeos e fotos, até à elaboração do contrato e pagamentos dos aluguéis.

Como se pode observar pela Figura 17, cerca de 93% dos inquiridos percebem esta solução para o mercado como importante (no mínimo), sendo que apenas 2% do público-alvo avalia a proposta de oferta da VRE como desnecessária.

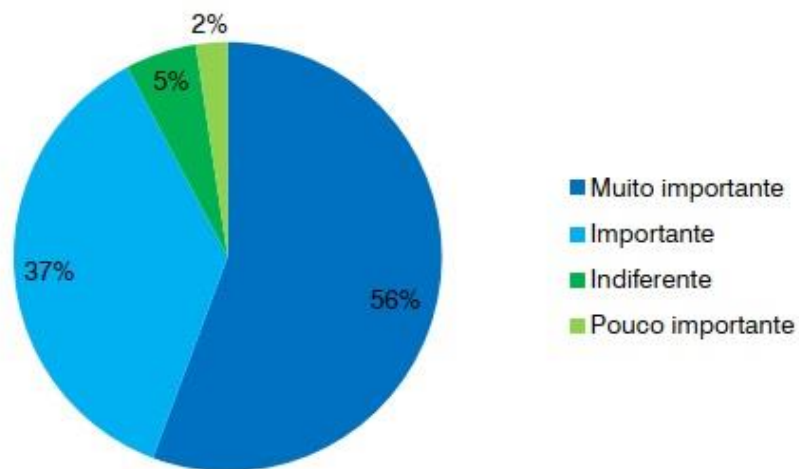


Figura 17. Grau de importância de uma imobiliária *online* que trate de todo o processo de arrendamento

Fonte: Estudo de mercado realizado no âmbito do projeto.

4. Gestão de Marketing

4.1 Marca

A Virtus Real Estates foi designada por esse nome devido ao conceito que a marca quer trazer para o mercado imobiliário. Cada palavra da marca tem um propósito de valor que a empresa visa entregar para seus clientes como por exemplo a palavra Virtus ela se reflete no poder de escolha que o cliente tem sobre a personalização do seu lugar preferido, Real designa o que a empresa visa projetar para seu cliente como imóveis reais, autênticos e processos completamente transparentes, por fim Estates nada mais é do que a caracterização de propriedade, patrimônio esse fornecidos por nossos locadores.

4.2 Análise SWOT

“A avaliação global das forças fraquezas, oportunidades e ameaças é denominada análise SWOT” (Kotler, 2000, p. 97).

A análise SWOT é uma técnica de planejamento estratégico que visa posicionar ou analisar a posição estratégica de uma determinada empresa no seu ramo de atuação. Segundo Kotler (2000) os principais objetivos de uma análise SWOT consistem na:

- Sintetização da análise interna e externa;
- Identificação dos fatores chave para a gestão do projeto;
- Identificação de riscos e obstáculos que possam surgir;
- Identificação de oportunidades de crescimento, fatores negativos a melhorar e fatores positivos a fortalecer.

Neste contexto, é possível identificar um conjunto de forças que com o avançar do projeto poderão ser melhoradas, nomeadamente: o desenho da plataforma direcionado para um público alvo jovem e conectado, o facto de se apresentar como uma proposta diferenciada na cidade de Bragança, o foco da equipe do projeto em servir e criar fidelização acima de preocupações simplesmente monetárias ou o facto da tecnologia a ser usada permitir a redução de burocracia, ao mesmo tempo que compila mais informação que uma imobiliária física.

No que diz respeito às fraquezas identificadas, importa destacar: o facto de, mesmo *online*, o setor imobiliário continuar a ser muito burocrático, o consumidor não confiar em fazer pagamentos *online* por bens/serviços essenciais quando os valores forem altos, a equipe de projeto, por ser bastante nova, não possuir uma rede de contatos e conhecimentos amplos no setor, bem como a reduzida experiência profissional/empresarial da mesma e o seu acesso a capital volumoso.

No contexto das oportunidades para a VRE destacam-se: o potencial de escalabilidade e de externalidades por via da digitalização, uma maior compreensão do consumidor devido ao contato direto com o público-alvo, as economias de escala e redes de contatos que possam resultar da parceria estabelecida com o *Brigantia-EcoPark* e a flexibilidade e projeção internacional que a eliminação de pontos físicos pode trazer.

Por fim, as ameaças para a VRE estão essencialmente relacionadas com a diminuição no poder de compra e instabilidade económica perspectivadas, com a modernização que se assiste no setor, com a crescente digitalização dos concorrentes, o facto de a aposta em tecnologia trazer consigo uma maior sensibilidade à obsolescência, e o típico arrendamento informal, em que os inquilinos não precisam de uma empresa intermediária e contactam diretamente com os proprietários.

Em seguida, apresenta-se a análise SWOT – Análise Externa, que se encontra na Tabela 02.

Tabela 2. Análise *Swot* – Análise externa e interna da VRE

Pontos fortes	Pontos fracos
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Plataforma elaborada para um público-alvo jovem e conectado; ▪ Solução única na cidade de Bragança; ▪ Serviço focado em estabelecer uma relação de confiança com o cliente; ▪ Tecnologia que permite juntar agilidade e menos burocracia com informação mais visível e completa; ▪ Equipe dedicada ao atendimento pós-venda e resolução de problemas; ▪ Plataforma oferece estatísticas de acessos e cliques a potenciais parceiros; 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Setor imobiliário muito burocrático, mesmo <i>online</i>; ▪ Consumidor muito avesso ao risco quando não tem possibilidade de ver detalhadamente o imóvel; ▪ Desconhecimento parcial do mercado português;

<ul style="list-style-type: none"> ▪ Variedade de valores de acordo com o orçamento do cliente; ▪ Foco em angariar uma ampla rede de imóveis e parceiros; ▪ Serviço inovador e dinamizador do mercado regional; ▪ Serviço em três idiomas (Português, Inglês e Espanhol); ▪ Elevado desempenho tecnológico; ▪ Baixo custo mensal em despesas fixas (água, luz, trabalhadores, etc.); ▪ Acesso em tempo real ao imóvel disponível e contacto quer com o proprietário, quer com a equipe da VRE; ▪ <i>Know-how</i> acumulado sobre as necessidades dos estudantes estrangeiros; ▪ Experiência comercial moderna, com interatividade e <i>tour</i> virtual do imóvel; ▪ Capacidade de personalizar o serviço e amenidades de acordo com o perfil do cliente; ▪ Valorização do tempo do utilizador com simplificação na documentação e burocracia; ▪ Equipe capacitada quer tecnologicamente, quer para a relação com o cliente; ▪ Equipe jovem, dinâmica e motivada. ▪ Projeto apoiado pelo programa <i>StartUPVoucher</i>. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Equipe com reduzida rede de contatos no mercado onde pretende operar; ▪ Segmento de mercado redutor numa fase inicial do projeto; ▪ Experiência profissional e empresarial reduzida por parte da equipe; ▪ Capacidade financeira limitada, face aos elevados custos associados ao mercado imobiliário; ▪ Tecnologia base não é totalmente nova em Portugal.
--	---

Oportunidades	Ameaças
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Digitalização total de processos aumenta o potencial de escalabilidade e de externalidades positivas; 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Perspectivas de ambiente económico instável nos próximos anos; ▪ Fragilidade do programa Erasmus;

-
- Contato direto com parte do público-alvo (comunidade acadêmica) potência melhor entendimento e *marketing*;
 - Parceria já estabelecida com o *Brigantia EcoPark* irá gerar economias de escala e mais contatos;
 - Maximização do potencial dos canais de *e-mail* e redes sociais dos clientes e parceiros;
 - Mercado de arrendamento atual bastante dinâmico;
 - A eliminação do ponto físico da imobiliária traz mais flexibilidade;
 - A eliminação das visitas físicas permite expandir o mercado internacionalmente;
 - O atendimento em tempo real elimina grande parte da burocracia das ofertas físicas;
 - A rapidez do serviço faz com que consiga competir num setor muito competitivo e com muito *turnover* de ativos;
 - O aumento no fluxo migratório e a maior mobilidade estudantil a que se tem assistido beneficiam o modelo de negócio da VRE;
 - A dificuldade dos alunos em encontrar alojamento pode ser superada por um serviço mais rápido e personalizado;
 - Apesar de ser um mercado muito concorrencial, os serviços são pouco diferenciados;
 - Investimento em formação para todos os colaboradores, com foco em temas como trabalho em equipe e resolução de problemas e conflitos;
 - Aumento da procura no mercado de arrendamento;
- Adoção crescente de tecnologias de informação por parte dos concorrentes no mercado imobiliários;
 - Potencial de obsolescência tecnológica, na medida em que os métodos e técnicas informáticas estão frequentemente a alterar-se;
 - Outras imobiliárias com ofertas inovadoras e *out-of-the-box*;
 - Arrendamento informal (contacto direto com o proprietário);
 - Existência de diversas técnicas para desenvolver uma plataforma comercial *online*;
 - Dificuldade no uso de tecnologias por parte dos proprietários ou outros parceiros.
-

-
- Aumento da tendência para fazer aquisições e transações *online*;
 - Desenvolvimento de parcerias com prestadores de serviços complementares à habitação pode ser benéfico para todos os envolvidos, aumentando a fronteira de possibilidades.
-

Fonte: Elaboração própria

4.3 Posicionamento

A empresa chega ao mercado buscando atender as necessidades dos clientes em qualidade e serviços ofertados visando ser a melhor empresa no ramo em que atua. Procura levar credibilidade e confiabilidade ao público com preços justos e qualidade profissional. A mesma disponibiliza serviços através do seu *site* e canais digitais como *WhatsApp*, *E-mail*, telefone fixo e telemóvel, através dos quais, o cliente não precisa sair de casa, aumentando dessa forma a comodidade e tornando o serviço rápido e diferente.

4.4 Estratégias de Marketing

4.4.1 Preço

O preço dos serviços prestados pela VRE será determinado individualmente e tendo em consideração as diferentes tipologias de posicionamento:

- A VRE opera como facilitadora entre proprietário e cliente. Isto é, toda e qualquer dúvida, reclamações, formas de pagamento e demais fatores serão negociados diretamente entre proprietário e cliente. Assim, nesta modalidade, a VRE terá como receita apenas a primeira renda e não será responsável por quaisquer ações futuras.
- A VRE como administradora do imóvel, responsabilizando-se por todo o processo de arrendamento, documentação, pagamentos, manutenção e/ou quaisquer outros pontos a serem destacados tanto pelo cliente como pelo proprietário. Nesta modalidade a VRE obterá a renda como receita.

Em detalhe, os proprietários e outros parceiros que aderirem à VRE poderão optar por pagar mensalmente um valor que ainda será definido ou por selecionar uma taxa fixa equivalente a 12% ou 8% (com ou sem garantias, respetivamente) do valor total contratado pelo inquilino.

Quanto a serviços de publicidade na plataforma, que dependerá da visibilidade, localização na página e tempo de exposição, prevê-se que, por dia, o valor varie entre 2 e 5 euros, sendo que esse valor poderá ser alterado conforme o número de acessos na plataforma.

Antes do início do processo de arrendamento será conduzida uma pré-avaliação financeira do cliente, de forma a garantir a sua capacidade de cumprir com as obrigações. Serão analisados fatores como fiadores ou bolsas de estudos.

Adicionalmente, todas as solicitações de serviços extra serão analisadas, tendo em conta as informações sobre o inquilino, e será posteriormente proposto um orçamento. Este orçamento poderá sofrer alterações, após uma pré-análise realizada pelos parceiros da VRE.

4.4.2 Produto

O produto em apreço consiste numa plataforma *online*, *website* e aplicação móvel desenvolvida à medida das necessidades e funcionalidades identificadas pelos públicos-alvo de Bragança, usando as linguagens de programação mais adequadas. Deste modo, pretende-se providenciar ao utilizador um serviço de divulgação e arrendamento de imóveis, assim como, no futuro, serviços auxiliares de acomodação.

A plataforma será capaz de conectar clientes a proprietários e similares, simplificando e agilizando o acesso a habitação de qualidade. O cliente poderá contratar os serviços individualmente ou em conjunto, tendo a garantia que em todos haverá uma fiscalização por parte da equipe da VRE. Esta característica, juntamente com a reduzida burocracia associada, cria um valor acrescentado para os potenciais inquilinos.

4.4.3 Praça

A distribuição do serviço estará intimamente relacionada com as ações de *marketing* e promoção da empresa. Estas ações terão uma importância acrescida na fase de arranque da empresa, sendo fundamental para a sua entrada no mercado. Neste sentido, o primeiro canal de distribuição resultará das parcerias realizadas com os proprietários, instituições de ensino superior, associações de estudantes e outras entidades que possam estar interessadas em prestar serviços a este público-alvo.

Paralelamente, será promovida uma página *online* na qual potenciais inquilinos poderão conhecer melhor a oferta da VRE e de Bragança, assim como os valores pelos quais se rege a empresa. A partir do *website* será possível contactar a VRE e solicitar o orçamento de um determinado imóvel ou serviço.

Mais tarde, será desenvolvida a aplicação móvel, com o objetivo de gerar uma maior proximidade com os clientes, e onde a equipe poderá apresentar os seus serviços e esclarecer as dúvidas que possam existir.

Haverá outro nível de distribuição da responsabilidade dos proprietários e parceiros de Bragança interessados em investir na digitalização dos seus produtos ou serviços. Isto é, a plataforma será uma plataforma agregadora, através da qual a expressão de interesse de arrendamento será feita diretamente ao proprietário e a relação também será da sua responsabilidade, sendo que a VRE fica com uma pequena comissão.

4.4.4 Promoção

A estratégia de promoção da VRE, num primeiro momento, será focada nos canais de comunicação existentes no mercado de atuação e, principalmente, direcionada para proprietários e associações de estudantes que serão a mostra para os mesmos.

Neste sentido, serão realizadas sessões de apresentação em eventos académicos para dar a conhecer as vantagens do processo de arrendamento pela VRE.

A promoção intensiva do projeto no primeiro ano será um dos fatores críticos de sucesso na identificação concreta do público-alvo e na entrada da VRE no mercado. Face às conclusões que resultarão da promoção em vários eventos e junto das associações de estudantes será possível, caso se justifique, fazer um ajuste nas projeções das receitas, tornando-as o mais próximo possível da realidade.

Embora o primeiro ano necessite de um investimento mais significativo em termos de promoção da empresa e dos seus serviços, a promoção deverá ser realizada de forma constante, marcando a presença da VRE no mercado, e divulgando as suas vantagens e inovações junto dos proprietários e dos potenciais inquilinos. Em suma, estas serão as instituições com as quais a VRE manterá protocolos de comunicação:

- Instituto Politécnico de Bragança;
- Grupos de estudantes;
- *Erasmus Student Network* Bragança - ESN Bragança;
- Postos de Informação Turística;
- Câmara Municipal de Bragança.

5 Estrutura Organizacional

5.1 Gestão da Empresa

É importante que todas as organizações tenham uma boa estrutura organizacional. Se esta for bem definida e clara, facilmente a organização conseguirá atingir seus objetivos. É importante ressaltar que não existe um modelo ideal de estrutura organizacional, o importante é que ela funcione de maneira eficaz, atingindo os objetivos e cumprindo a missão da organização. A estrutura organizacional, segundo Saito (2011), é um instrumento essencial para o desenvolvimento e a implementação do plano organizacional nas empresas.

A VRE tem como estrutura organizacional a linha-*staff*. Essa estrutura é caracterizada pela combinação dos modelos linear e funcional. Tem como diferencial a existência de consultoria, considerada de extrema importância para o crescimento da empresa.

Por se tratar de uma empresa nova e em fase inicial do seu desenvolvimento, a consultoria tem um valor reduzido e/ou até mesmo poderá ser financiada por um determinado período por programas de incentivos ao empreendedorismo e *startups* de Portugal. A empresa aderiu a essa estrutura organizacional por entender a importância do conhecimento especializado de cada grupo e que os mesmos devem ser reconhecidos, entretanto a decisão final será do empreendedor.

No topo da hierarquia, encontra-se o Diretor Geral, encarregado das decisões estratégicas da empresa. A empresa está dividida em *squads* onde cada setor é responsável por melhorias, decisões e soluções. Como a empresa está nascendo agora, a estrutura operacional da empresa tende a ser bem simples.

O modelo de governança será centralizado, tendo apenas um Diretor Geral no modelo simples. Seguidamente, encontra-se a equipe de consultores que serão encarregados de alinhar as estratégias e verificar se as tomadas de decisões estão corretas. Adicionalmente, uma empresa terceirizada estará responsável pela contabilidade da empresa.

Desta forma, a empresa é composta pelo Diretor Geral e de *Marketing* Digital, Gerente Financeiro e de Recursos Humanos e, por fim, pelo Gerente de Atendimento e de Suporte ao Cliente.

5.2 Descrição das Funções

Para a fase inicial da sua atividade, a empresa contará apenas com um colaborador que será responsável por estabelecer e desenvolver os objetivos e metas, definir estratégias, tomar decisões importantes, alocar recursos, supervisionar e implementar planos de ação da empresa, agregando em si todas as funções anteriormente mencionadas. Esta pessoa (o CEO da empresa) também será responsável por manter um nível de qualidade dos serviços e produtos favoráveis aos clientes, administração financeira, pessoal e legal, assim como para atender a outras obrigações de negócio.

6 Aspectos Técnicos

6.1 Processo de Vendas de Serviços

O processo de venda de serviços como mostra a Figura 18 ocorre através de um *website*, que irá conectar o cliente ao proprietário do imóvel. Na ótica do proprietário, ele poderá optar por apenas divulgar o imóvel com a empresa; já na ótica da imobiliária, a mesma arrendará o imóvel e fará a sua gestão, sendo a responsável em atender todas as exigências do cliente e preservação do imóvel.

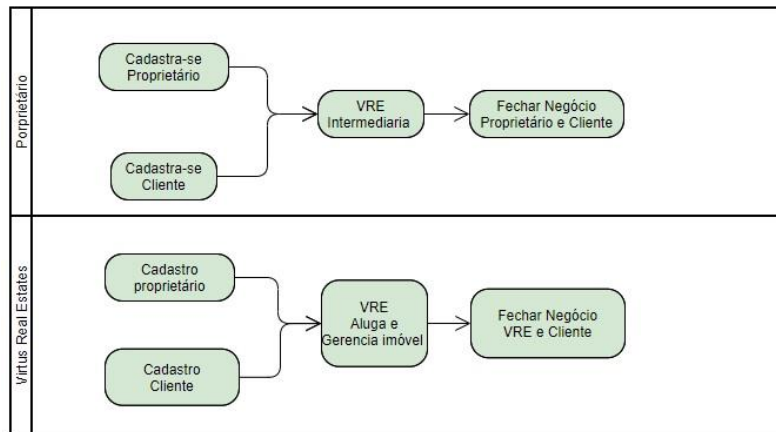


Figura 18. Processo de vendas de serviços

Fonte: Elaboração própria

6.2 Processo de Compras

A empresa realizará compras de itens para estruturação do escritório. Tais como: mesas, cadeiras, telefones, computadores, material para escritório e etc., encontrando-se este processo descrito na Figura 19.

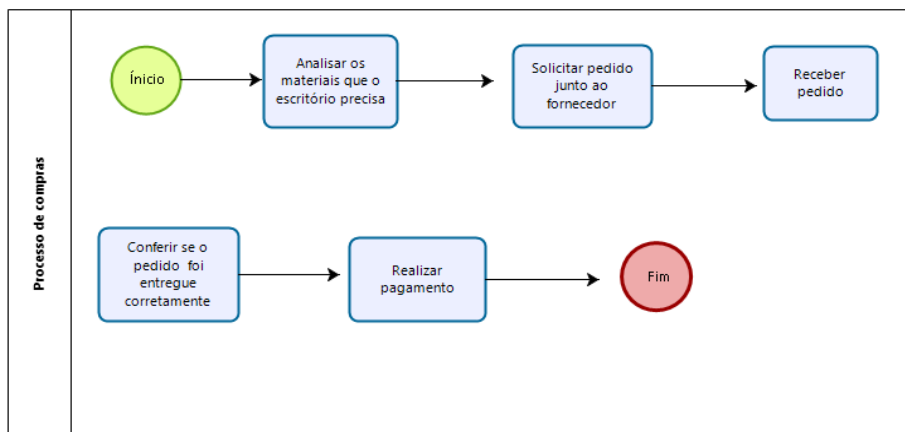


Figura 19. Processo de compras

Fonte: Elaboração própria

7 Instalações

7.1 Memorial Descritivo – Infraestrutura / Espaços Físicos

As instalações da VRE são caracterizadas por possuírem uma forma simples e moderna. O escritório central é composto por 55m², dividido pelo espaço da recepção com casa de banho, sala da direção, que agrega uma pequena sala de reuniões e, por fim, o *BackOffice* estruturado por bancadas e uma casa de banho.

Recepção/Secretária Executiva: Esse espaço disponibilizará uma mesa para o atendimento a clientes, desempenho de funções administrativas por parte da secretária executiva e como divulgação inicial da imagem da empresa. Sendo assim, contará também com duas poltronas, uma pia, uma casa de banho para clientes e um frigobar com água e outras bebidas geladas. O ambiente deve estar sempre climatizado e limpo.

Banheiro da Recepção: O banheiro será revestido de cerâmica branca, terá pia e vaso sanitário.

Sala da Direção: Essa sala será composta por uma mesa, três cadeiras e uma poltrona e tem como intuito principal reunir e estreitar a relação com novos parceiros e investidores.

Sala de Reunião: A sala de reuniões está inserida dentro da sala da direção e servirá para reunir e debater futuros projetos de expansão, *feedbacks*, implementação de novas estratégias dentre outros. Tem como mobiliário uma mesa redonda e quatro cadeiras.

BackOffice: Essa sala será o espaço de recepção de todos os profissionais que trabalham na empresa. Será composta por bancadas individuais, porém sem separadores. Podendo trabalhar até oito pessoas, confortavelmente e simultaneamente. Dentro dessa sala existirá um banheiro para os colaboradores.

Banheiro do BackOffice: O banheiro será revestido de cerâmica branca, terá pia e vaso sanitário.

7.1.1 Revestimentos e acabamentos

Todas as paredes serão revestidas por cor branca e algumas serão modulares, possivelmente feitas de um material reversível para quando for necessário deixar o espaço sem paredes e proporcionar a interação de todos os colaboradores. Nos pisos da recepção e do escritório serão inseridos adesivos com perspectivas amadeiradas, a sala de reunião e o *BackOffice* terão carpete como piso. Todos os móveis serão projetados e serão na cor preta, dando um toque de luxo e requinte a todo o ambiente.

7.1.2 Climatização

As salas de trabalho e recepção serão climatizadas por uma central de ar condicionado, devendo a temperatura estar entre 16° C e 26°C.

7.1.3 Iluminação

A iluminação será proporcionada por todo o espaço por lâmpadas de LED de cor branca.

7.2 Planta Baixa

A Figura 20 ilustra a representação visual do interior, com um desenho 2D dos ambientes em escala, que permite visualizar como os espaços interagem e como se dará o fluxo dentro do imóvel.

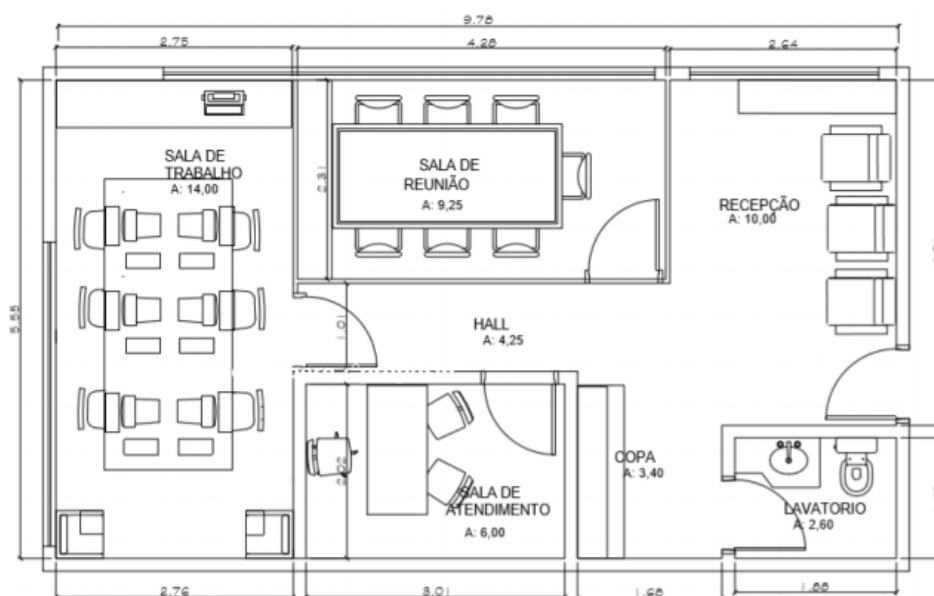


Figura 20. Planta baixa

Fonte: Elaboração própria

7.3 Layout

Pode-se observar na Figura 21 o *layout* de como ficará o escritório, que integra três ambientes distintos, bem divididos e confortáveis.



Figura 21. *Layout*

Fonte: Elaboração própria

8 Aspectos Econômicos Financeiros

A elaboração correta do plano financeiro é essencial para que a empresa possa sobreviver e alcançar o sucesso. Nele encontram-se contidos as metas e objetivos traçados, quais serão os prazos, etapas e o meio como os recursos serão utilizados para atingir os objetivos.

Tabela 3. Pressupostos

Pressupostos	
Ano 0:	2023
Taxa de IVA das Vendas:	23 %
Taxa de IRC:	21 %
Prazo de pagamento do IVA:	Trimestral

Fonte: Elaboração Própria

8.1 Investimento

No período 2023 a 2027, a VRE prevê realizar investimento nos primeiros 2 anos de atividade (Tabela 4). Estes investimentos dividir-se-ão por ativos tangíveis e intangíveis. Os primeiros terão como objetivo reforçar os equipamentos de transporte e administrativos da empresa. Já ao nível do investimento intangível, a VRE fará reforços nos seus programas de computador e em estrutura para investigação e desenvolvimento relacionados com o projeto.

Tabela 4. Estimativas de investimento por ano

Unidade: €	2023	2024	2025	2026	2027
Propriedades de Investimento	0	0	0	0	0
Ativos Fixos Tangíveis	5.000	0	0	0	0
Equipamento de Transporte	1.000	0	0	0	0
Equipamento Administrativo	3.000	0	0	0	0
Outros Ativos Fixos	1.000	0	0	0	0
Ativos Intangíveis	10.000	20.000	0	0	0
Projetos de desenvolvimento	5.000	10.000	0	0	0
Programas de computador	5.000	10.000	0	0	0
Total Investimento	15.000	20.000	0	0	0

Fonte: Elaboração Própria

8.2 Prestações de Serviços

O volume de negócios previsto para a VRE tem como base um conjunto de pressupostos que incluem o número de habitações previstas, a renda média unitária e a taxa de crescimento expectável para o período 2023 a 2027 (Tabela 5).

Tabela 5. Pressupostos de prestação de serviços

Pressupostos	
Preço Médio Unitário (valor s/IVA)	<ul style="list-style-type: none">• Renda de habitação (Apartamento inteiro T3): 485,00 €• Renda de quarto: 160,00 €
Taxa de Crescimento	<ul style="list-style-type: none">• De 2023 a 2024: 0• De 2024 a 2025: 92,4 %• De 2025 a 2026: 53,4 %• De 2026 a 2027: 39,2%
Perdas por imparidade	1,50%

Fonte: Elaboração Própria

Nos primeiros anos de atividade prevê-se investimento de promoção e divulgação do serviço junto do mercado alvo, com forte impacto no crescimento do projeto.

O serviço arrendamento de habitações é aquele que, por ser a atividade principal da empresa, se espera mais rentável, não só pelo preço unitário médio associado, mas também pelo número de utilizadores do serviço. Adicionalmente, a VRE espera que o seu serviço complementar de arrendamento de quartos também suscite bastante procura.

De destacar que, ao nível das habitações completas, a VRE conta subarrendar quatro moradias no primeiro ano do projeto. De forma simplificada o cálculo é apresentado da seguinte forma: $23.294 \text{ €} / 12 \text{ (meses)} = 1.941,16 \text{ €} / 4 \text{ (habitações)} = 485 \text{ €} / 3 \text{ (T3)} = 160 \text{ €}$ por quarto.

Em paralelo, a empresa espera também obter rendimentos por via dos direitos de publicidade no seu *website*, e pagamentos diversos dos inquilinos ao nível de intermediação promovida pela VRE, como contas de água, eletricidade ou Internet. Estes últimos serviços decorrentes do arrendamento acompanham em cerca de 14,5% os rendimentos obtidos da habitação completa.

Tabela 6. Previsões de prestação de serviços

	2023	2024	2025	2026	2027
Arrendamento de habitação completa	23.294	44.817	68.752	95.737	95.831
Taxa de Crescimento		92,4%	53,4%	39,2%	0,1%
Publicidade em website		250	500	750	1.000
Taxa de Crescimento			100%	50%	33,33
Total de Prestação de Serviços	23.294	45.067	69.252	96.487	96.831

Fonte: Elaboração Própria

8.3 Despesas e Gastos

Os gastos com Fornecimentos e Serviços Externos (FSE) estão representados na Tabela 7. A VRE, no que respeita às suas projeções financeiras, antecipa custos para todos estes grupos.

A empresa irá manter um fluxo constante de investimento em publicidade e *marketing*, uma vez que será essencial para ganhar notoriedade e redes de contacto. Estes custos incluem elaboração do *website*, cartões de contato para apresentação da empresa, materiais para eventos e apresentações da empresa e divulgação dos serviços, entre outros.

O custo de material de escritório, por sua vez, não será elevado, uma vez que a maioria do trabalho será elaborado digitalmente, reduzindo dessa forma os consumíveis ao máximo.

Ainda assim, os custos em comunicações estarão presentes, já que o acesso à Internet e a aquisição de um contato telefónico serão essenciais para o contato direto com os clientes e parceiros da VRE. Neste sentido, estima-se que o custo mensal será de 25 € (valor s/IVA).

Tabela 7. Estimativa dos fornecimento e serviços externos

Unidade: €	2023	2024	2025	2026	2027
Serviços Especializados					
Publicidade e propaganda	3.150	3.308	3.374	3.441	3.510
Conservação e Reparação	1.260	1.323	1.349	1.376	1.404

Unidade: €	2023	2024	2025	2026	2027
Materiais					
Material de Escritório	252	265	270	275	281
Serviços Diversos					
Comunicação	315	331	337	344	351
Renda e Alugueres	3.150	3.308	3.374	3.441	3.510
Total FSE	8.127	8.535	8.704	8.878	9.056

Fonte: Elaboração própria

8.4 Gastos com Pessoal

Os gastos com pessoal são um dos custos fixos mais significativos. Nos primeiros cinco anos do projeto, reduziu-se ao mínimo necessário o número de colaboradores da VRE, apenas se justificando o seu aumento com a expansão no âmbito de atuação no futuro. Na Tabela 8 é possível identificar os pressupostos utilizados na estimativa de Gastos com o Pessoal.

Tabela 8. Pressupostos de Gastos com o Pessoal

Pressupostos	
Taxa de Segurança Social (SS) Entidade	23,75% Taxa considerada segundo o art. 53º do Código dos Regimes Contributivos do Sistema Previdência da Segurança Social.
Taxa de Segurança Social (SS) Pessoal	11,00% Taxa considerada segundo o art. 53º do Código dos Regimes Contributivos do Sistema Previdência de Segurança Social.
Salário Bruto Mensal	765,00 €
Subsídio de Refeição Diário	5,20 € Pago em 11 meses, considerando um dos meses de férias.
Número de Trabalhadores	1 trabalhador.
Seguros de Acidente de Trabalho	1% do total da massa salarial anual, incluindo o subsídio de alimentação.
Prémios e Comissões	Nos primeiros 5 anos de atividade não serão distribuídos prémios ou comissões pelos órgãos sociais ou pelos colaboradores da empresa.
Formação	O trabalhador tem direito por lei a um número mínimo de 35 horas de formação contínuo por ano. O custo com formações considerado será de 50 €, visto que se pretende apostar em formações internas para novos colaboradores e em formações sem custos, disponibilizadas na região e no parque tecnológico de Bragança, Brigantina EcoPark.

Fonte: Elaboração própria

Face ao exposto, em 2023, os Gastos com Pessoal serão de 15.175 €. Em 2024, estes custos aumentam para 15.933 €, no ano seguinte 16.252 € (2025). Para o ano de 2026 estima-se 16.577 € e em 2027 estima-se 16.909 €. É importante esclarecer que esses gastos são apenas para um colaborador e para uma projeção salarial levou-se em conta a inflação.

Do valor mencionado em Gastos com Pessoal, a empresa terá de reter dos seus colaboradores a contribuição para a Segurança Social e o IRS, a entregar à Segurança Social e ao Estado, respetivamente. A Tabela 9 mostra as projeções detalhadas com Gastos com Pessoal.

Tabela 9. Projeções de Gastos com o Pessoal

Unidade: €	2023	2024	2025	2026	2027
Nº de colaboradores	1	1	1	1	1
Remunerações					
Órgãos Sociais	0	0	0	0	0
Pessoal	10.710	11.246	11.470	11.700	11.834
Encargos sobre Remunerações	1.607	1.687	1.721	1.755	1.790
Seguro de Acidentes de Trabalho	107	112	115	117	119
Gastos de Ação Social	2.075	2.226	2.386	3.066	4.147
Subsídio de Alimentação	1.206	1.266	1.291	1.317	1.344
TOTAL	15.175	15.993	16.252	16.577	16.909

Fonte: Elaboração própria

8.5 Cash Flow

Na análise do *Cash Flow* estimado do projeto, é possível concluir que o fluxo de caixa das entradas é superior ao fluxo das saídas consequência do aumento das vendas e da estabilidade dos custos. Em termos de *Cash Flow* acumulado o exercício apresenta valores positivos desde do primeiro ano (Tabela 10).

Tabela 10. Estimativas de Cash Flow

Unidade: €	2023	2024	2025	2026	2027
Meios Libertos do Projeto					
Resultados Operacionais	5.019	22.895	37.027	56.636	53.636
Depreciações e amortizações	4.433	11.100	11.100	7.767	600
	9.452	33.995	48.127	64.403	54.236
Investimento / Desinvestimento em Fundo Maneio					
Fundo de Maneio	-1.559	-2.342	-4.054	-5.116	-5.149
Cash Flow de Exploração	7.893	31.653	44.073	59.287	49.087
Investimento / Desinvestimento em Capital Fixo					
Capital Fixo	15.000	20.000	0	0	0
Free Cash-Flow	7.107	1.653	44.073	59.287	49.087
Cash-Flow acumulado	7.107	8.760	52.833	112.120	161.207

Fonte: Elaboração Própria

8.6 Plano de Financiamento

Tendo em conta o valor estimado das vendas (Tabela 6), dos FSE (Tabela 7), dos Gastos com o Pessoal (Tabela 9) e do investimento inicial (Tabela 4), no primeiro ano de atividade, o saldo de tesouraria previsto será de 6.683 €, aumentando consideravelmente nos exercícios subsequentes, consequência da não existência de investimento em capital fixo, e dos Resultados Operacionais positivos (Tabela 8).

Tabela 11. Previsões de tesouraria

Unidade (€)	2023	2024	2025	2026	2027
Origem de fundos					
Meios Libertos Brutos	-6.758	4.375	28.024	61.490	76.676
Desinvestimento em FMN	-1.559	-783	-1.712	-1.063	-33
Total das Origens	-8.317	3.592	26.312	60.427	76.643
Aplicação de fundos					
Inv. Capital Fixo	15.000	20.000	0	0	0
Inv. Fundo de Maneio	100	0	0	0	0
Imposto sobre os Lucros	0	-2.762	-8.216	-14,544	-16.018
Total das Aplicações	15.100	20.000	0	0	0
Saldo de Tesouraria Anual	6.683	13.646	18.096	45.883	60.625
Saldo de Tesouraria Acumulado	6.683	20.329	38.425	84.308	144.933

Fonte: Elaboração própria

8.7 Demonstração de Resultados

Decorrente da análise da demonstração de resultados previsionais retiram-se as seguintes conclusões (Tabela 12):

- Estima-se que as vendas quase que dupliquem entre 2023 e 2027, apresentando um crescimento estável e gradual ano-a-ano;
- Os FSE estimados são também crescentes, mas a taxas inferiores, o que demonstra o plano da empresa para manter esta vertente da despesa bem controlada, servindo apenas o crescimento do negócio;
- Os Gastos com o Pessoal podem vir a aumentar a partir de 2024, onde poderá ser justificado pelo crescente volume do negócio, sendo assim necessário a contratação de mão de obra;
- O imposto sobre o rendimento do período estimado tende a ser crescente a partir do segundo ano visto que com o aumento do número de vendas, maior a retenção dos impostos;
- O Resultado Líquido do Período é crescente, a partir do segundo ano sendo que no primeiro ano existe o valor do investimento. O valor do capital social é de 35.000 €. Deste 5.000 € são de capitais próprios e 30.000 € de fundos de investimentos não reembolsáveis. Para arranque e investimento primário a empresa não contará com sócios, apenas um investidor e detentor do projeto.

Tabela 12. Demonstração de Resultados Previsional

Unidade (€)	2023	2024	2025	2026	2027
Vendas e Serviços Prestados	23.294	44.817	68.752	95.737	95.831
Fornecimento e Serviços Externos	-8.127	-8.533	-8.704	-8.878	-9.056
Gastos com o Pessoal	-15.175	-15.933	-16.252	-16.577	-16.909
Outros Rendimentos	2.233	6.448	6.772	7.221	7.488
Outros Gastos	-116	-224	-344	-479	-479
EBITDA (Resultado antes de depreciações, gastos de financiamento e impostos)	2.109	26.575	50.244	77.023	76.876
Gastos/Reversões de Depreciação e Amortização	-4.433	-11.100	-11.100	-7.767	-
EBIT (Resultado operacional)	-2.325	15.475	39.124	69.257	76.276
Juros e Gastos Similares Suportados	-	-	-	-	-
EBT (Resultado Antes de Imposto)	-2.325	15.475	39.124	69.257	76.276
Imposto sobre o Rendimento do Período	-	-2.959	-8.803	-15.583	-17.162
Resultado Líquido do Período	-2.325	12.516	30.321	53.674	59.114

Fonte: Elaboração própria

8.8 Principais Indicadores

Os indicadores económicos e financeiros são medidas de desempenho que têm como finalidade ser uma ferramenta de auxílio na tomada de decisão por parte do gestor, possibilitando uma melhor compreensão relativamente à situação financeira ou à avaliação de um projeto face às projeções financeiras definidas.

Para a análise das projeções realizadas para a VRE, serão utilizados os indicadores apresentados na Tabela 13.

Tabela 13. Indicadores de avaliação financeira

	2023	2024	2025	2026	2027
Rentabilidade Líquida sobre as Vendas	-	28%	44%	56%	62%
Return On Investment (ROI)	-	32%	47%	49%	37%
Autonomia Financeira	73%	82%	88%	93%	96%
Liquidez Corrente	0,50	2,85	7,5	15,10	26,26
EBITDA	2.109	26.575	50.244	77.023	76.876

Fonte: Elaboração Própria

O VAL 529,119€ e uma TIR de 182,75% com um período de recuperação de 2 anos e 2 meses são indicativos de um investimento altamente rentável. Isso mostra que, além de recuperar o investimento inicial em pouco mais de dois anos, há um retorno considerável do investimento. É fundamental lembrar que os números apresentados são projeções. No entanto, o alto valor da TIR e o curto período de retorno indicam que o investimento provavelmente é lucrativo. É importante lembrar que, enquanto dados financeiros são importantes, investimentos cuidadosos e pesquisa minuciosa são fundamentais para o sucesso.

Desta forma segundo o BPstat. (2022), no que se relaciona com o crédito habitação, 11% das pessoas que obtiveram novos créditos tinham nacionalidade estrangeira. Destas, cerca de metade tinha nacionalidade brasileira e a maioria residia na Área Metropolitana de Lisboa. 19% do novo crédito à habitação foi concedido a pessoas com idade até 30 anos.

9 O Produto (Inovação)

A imobiliária digital surge como uma alternativa inovadora para atender às demandas de um mercado cada vez mais conectado e exigente. A convergência entre tecnologia e necessidades dos consumidores impulsionou na criação de uma plataforma online e inovadora, onde tem como objetivo proporcionar uma experiência. Neste contexto, a Virtus Real Estates apresenta a proposta de um site para uma imobiliária digital no intuito de revolucionar o processo de arrendamento.

O website da VRE foi criado com o objetivo de oferecer uma experiência online fácil e conveniente para os clientes que desejam arrendar um quarto pelo seu período de estudos. A página inicial do site apresenta um design moderno e elegante.

O menu de navegação é intuitivo e permite aos visitantes explorarem as duas categorias de imóveis oferecidos, casas ou apartamentos. Cada categoria possui suas particularidades como os pontos fortes e fracos de se viver naquele tipo de habitação.

Além disso, o site oferece recursos úteis para ajudar os clientes a tomarem as decisões certas. Cada produto tem uma página dedicada, onde são exibidas imagens detalhadas, descrição completa, especificações técnicas e opções de navegação 360°. Os clientes também podem ler avaliações de outros estudantes e deixar suas próprias opiniões sobre como foi a sua experiência.

A VRE valoriza a experiência do cliente, e o site oferece um sistema de chat ao vivo para que os visitantes possam entrar em contacto com um dos nossos colaboradores para obter assistência imediata. Além disso, existe um formulário de contacto que os clientes podem preencher para fazer perguntas ou solicitar orçamentos personalizados.

Por fim, o site também oferece opções de arrendamento que vão de acordo com as necessidades dos clientes, onde os mesmos podem realizar todo o processo de arrendamento de forma independente através de um passo a passo na aba “como funciona” de forma segura e protegida. A VRE oferece opções de pagamento flexíveis, como cartões de crédito, transferência bancária e Mbay.

Acesse o link e confira: <https://veed.io/view/de35bd81-2448-4340-aa0c-0dc60f625e70>

10 Aspectos Legais

1º Passo – Montar um Plano de Negócios

O primeiro passo é pensar em uma boa ideia de negócio, um nome para a empresa, uma imagem (logótipo e *slogan*) e preparar um plano de negócios bem completo. O *business plan* funciona como um “guia” de orientação para o empreendedor seguir antes de cada tomada de decisão.

2º Passo – Definir que tipo de empresa quer abrir

O segundo passo é definir que tipo de empresa abrir em Portugal: singular (individual) ou coletiva. Essas são as opções e as principais diferenças entre elas:

Empresa singular

As principais características são:

- Empresário em Nome Individual (ENI);
- Sociedade Unipessoal por Quotas;
- Estabelecimento Individual de Responsabilidade Limitada (EIRL).

Empresa coletiva

As principais tipologias são:

- Sociedade por Quotas;
- Sociedade Anônima (SA);
- Sociedade em nome coletivo;
- Sociedade em Comandita.

Nessa etapa, é necessário também definir qual será a descrição da atividade, o Classificação Portuguesa das Atividades Econômicas (CAE). O CAE consiste em um sistema de classificação e agrupamento das atividades econômicas de Portugal.

3º Passo – Documentação necessária

Depois de escolher o tipo de empresa é necessário reunir a documentação necessária para executar a abertura da empresa.

Relação de documentos: Cartão de Cidadão ou NIF Portugal; Registro comercial; Inscrição na Segurança Social; Declaração de início de atividade; certificado de admissibilidade; Depósito do capital social; Preparação do ato constitutivo de sociedade.

4º Passo – Abrir a empresa

Depois de reunir a documentação necessária, é a altura de fazer a abertura da empresa. Esta ação pode ser realizada digitalmente, através da Internet, bastando acessar ao “Portal do Cidadão”. Em menos de uma hora certamente a empresa estará criada. Se desejar abrir a empresa presencialmente, para evitar erros e também para poder tirar dúvidas, pode ser feito no balcão da “Empresa na Hora”.

O custo para registrar uma empresa em Portugal, por meio do serviço Empresa na Hora, é aproximadamente de 360 €. O valor deve ser pago no momento em que a empresa for constituída. Também podem ser incluídos alguns custos extras, como por exemplo:

1. 50 € por imóvel, quota ou participação social;
2. 30 € por cada bem móvel;

5º Passo – Abertura de uma conta bancária

Ao abrir um negócio é necessária a abertura de uma conta bancária em Portugal em nome da empresa. Existe a opção por bancos públicos ou privados.

6º Passo - Início da atividade

O último passo desse processo de abertura de empresa é dar início à atividade com o Número de Identificação Fiscal NIF. Normalmente, é o contabilista que elabora este processo e a partir daí a empresa já estará legalizada em Portugal.

Conclusão

Em um mercado tão competitivo, no qual as novas empresas precisam estar atentas aos ambientes externos e internos, é necessário que os planos de negócios sejam bem desenvolvidos.

O objetivo desse trabalho foi conseguir mostrar que é possível criar uma empresa que opere como imobiliária digital com foco na otimização de todos os processos para alunos que pretendam permanecer durante seu percurso acadêmico na cidade de Bragança, Portugal. Segundo a pesquisa de mercado, 56% dos inquiridos consideraram que é “Muito importante” a criação do negócio, sendo possível destacar alguns pontos fortes como: uma tecnologia que permite juntar agilidade e menos burocracia com informações completas, uma plataforma que oferece dados estatísticos de acessos e cliques a potenciais parceiros, uma plataforma altamente personalizável com atendimento 24 horas todos os dias para fornecer um atendimento personalizado. De forma a gerir todos os seus processos de forma *online* será possível cobrar preços justos e competir num setor muito competitivo com muito *turnover* de ativos.

O VAL de 529.119 € e a TIR de 182,75%, são valores utilizados no cálculo do retorno de investimento. Esses indicadores mostram a rentabilidade do projeto e são importantes para avaliar se é viável ou não. Para alcançar sucesso nos negócios, é necessário calcular e monitorar esses indicadores constantemente.

O investimento efetuado no ano zero tem um retorno previsto de aproximadamente 2 anos e 2 meses; A autonomia financeira apresentada pelo projeto apresenta um crescimento linear e robusto em todo os anos.

De acordo com o indicador de liquidez corrente o projeto só não possui capacidade de arcar com seus compromissos no primeiro ano, entretanto isso não é preocupante visto que os recursos estão concentrados ao longo prazo como mostram todos os exercícios seguintes, onde existe capital disponível suficiente para fazer face às obrigações de curto prazo.

Por fim, o EBITDA apresenta um crescimento considerável em todos os exercícios, conseguindo manter-se em bons níveis. Desta forma, pode-se concluir que a proposta de investimento na empresa é viável tanto do ponto de vista qualitativo, ou seja, mercadológico – mercado, fornecedores, concorrentes, localização – quanto do ponto de vista quantitativo, ou seja, financeiro.

Referências Bibliográficas

- Alexandre, F., Aguiar-Conraria, L., & Bação, P. (2016). *Crise e Castigo: Os desequilíbrios e o resgate da economia portuguesa*. Fundação Francisco Manuel dos Santos.
- Alves, S. (2018). Polos opostos? Um estudo comparativo das políticas de habitação em Portugal e na Dinamarca.
- Alves, S., Azevedo, A., & Ferreira, P. M. (2017). Arrendamento privado em Portugal: uma leitura a partir da regulação das rendas. In *XI CONGRESSO DA GEOGRAFIA PORTUGUESA: "AS DIMENSÕES E A RESPONSABILIDADE SOCIAL DA GEOGRAFIA"*.
- Barroso, B. (2009). *Arrendar casa ainda é mais barato*. Diário Económico.
- Bertão, A. S. S. M. P. (2022). *Preparar o futuro do imobiliário em Portugal: Casafari e o advento da PropTech* (Doctoral dissertation).
- Biagio, L. A., & Batocchio, A. (2005). *Plano de negócios: estratégia para micro e pequenas empresas*. Manole.
- Botinas, L. D. A. (2019). *Impacto do Alojamento Local na Reabilitação Urbana e Arrendamento* (Doctoral dissertation, Universidade de Coimbra).
- BPstat. (2022). Quem foram as pessoas que obtiveram crédito em Portugal em 2022? | Bportugal.pt. <https://bpstat.bportugal.pt/conteudos/noticias/1843>
- Camacho, J. M. F. (2020). *Inteligência artificial no imobiliário: ameaça ou oportunidade?* (Doctoral dissertation, Instituto Superior de Engenharia de Lisboa).
- Cardoso, F. D. (2019). Acessibilidade económica ao arrendamento em Portugal. Uma aplicação da abordagem do rendimento residual. *Cidades. Comunidades e Territórios*, (39).
- Carvalho, J., (2022). *Ipb volta a crescer e já conta com mais de 10 mil alunos*. <<https://www.canaln.tv/ipb-volta-a-crescer-e-ja-counta-com-mais-de-10-mil-alunos/>> (Acesso em 29 de Novembro de 2022)
- Chiavenato, I. (2000). Introdução à teoria geral da administração: edição compacta. revista e atualizada. *Rio de Janeiro: Campus*.
- Dias, R. P. C. (2018). *Estratégias de desenvolvimento para o sucesso. Estudo de caso: TAP AIR Portugal* (Doctoral dissertation).
- Ferreira, A. F. (1993). Livro branco sobre a política da habitação em Portugal. *Lisboa: Encontro Nacional da Habitação*.
- Horta, F. J. C. B. (2014). *"Facility Management"-Um Modelo de Gestão Face Os Novos Desafios do Mercado Imobiliário de Arrendamento de Habitação* (Doctoral dissertation, Universidade de Lisboa (Portugal)).

- IMR. Instituto de Marketing Research. (2019). < <https://www.imr.pt/pt/noticias/como-o-digital-esta-a-revolucionar-as-entregas-ao-domicilio>> (Acesso em 03 de Novembro de 2022).
- Kotler, P. (2001). *Marketing management, millenium edition*. Prentice-Hall, Inc..
- Lourenço, R. F., & Rodrigues, P. M. (2017). Preços da habitação em Portugal-uma análise pós-crise. *Revista de Estudos Económicos*, 3(4), 45-62.
- Madeira, C. A. C. L. (2009). *A Reabilitação Habitacional em Portugal. Avaliação dos Programas Recria, Rehabita, Recriph e Solarh* (Doctoral dissertation, Universidade Tecnica de Lisboa (Portugal)).
- Martins, E. I. R. B. (2020). *O papel das competências digitais para a inclusão digital e social de adultos/as-um estudo de caso em cursos EFA* (Doctoral dissertation, Instituto Politecnico de Santarem (Portugal)).
- Melo, I. Q. (2009). *O Mercado de Arrendamento: Principais oportunidades e fragilidades face ao mercado de habitação própria* (Doctoral dissertation, Dissertação de Mestrado (dir. Maria Beatriz Marques Condessa & Ana dos Santos Morais de Sá). Lisboa: Instituto Superior Técnico-Universidade Técnica de Lisboa).
- Miranda, M. A. C. (2020). *Evolução dos Preços da Habitação em Portugal: Fundamentos Económicos*.
- Muhaj, A. (2014). *Quando todos os caminhos levavam a Portugal: Impacto da Guerra dos Cem anos na vida económica e política de Portugal (Séculos XIV-XV)*.
- Muir, K., & Burgess, G. (2019). *Reinventing renting: The application of digital technology in housing for 'generation rent*.
- Pires, R. P., Pereira, C., Azevedo, J., Vidigal, I., & Veiga, C. M. (2020). *A emigração portuguesa no século XXI. Sociologia, Problemas e Práticas*, (94), 9-38.
- Quintela, P. M. P. (2014). *A imigração de negócios e o desenvolvimento local num contexto de crise* (Doctoral dissertation).
- Saito, C. E., Cardoso, T. M., Silva, J. E. O., & Cabral, T. L. D. O. (2011). *Processo decisório na ufsc: uma análise por meio do organograma institucional*.
- Silva, M. F. M. D. (2014). *O Regime Transitório da Nova Lei do Arrendamento Urbano* (Doctoral dissertation, Universidade de Coimbra).
- Silva, N., & da Costa, D. (1988). *A questão do Alojamento e a Intervenção Municipal: Liberalismo ou Participação Popular. Sociedade e território*, (6), 69-85.

ANEXO

De acordo com o tópico 3 do Modelo de Portfólio para Tese MI2P:

Um mínimo de 5 trabalhos realizados pelo empresário durante a duração do MI2P, a selecionar da lista abaixo:

- a. Plano de actividades reais da empresa, validado por um perito/mentor/consultor externo
- b. Pedidos de financiamento validados por mentores externos e apresentados
- c. Patentes validadas por um perito externo em investigação e por um consultor jurídico e apresentadas
- d. Estudo de mercado validado por um consultor externo
- e. Plano de actividades validado por um consultor empresarial externo
- f. Plano de marketing validado por um consultor de marketing externo
- g. Plano financeiro validado por um consultor empresarial - financeiro externo
- h. Plano operacional validado por um consultor financeiro externo
- i. Plano de trabalho e resultados do laboratório, validados por um perito externo em investigação
- j. Relatório técnico, validado por um perito/mentor/consultor externo
- k. Artigos de investigação, validados por um perito externo em investigação e apresentados
- l. Outros documentos a validar por um perito externo/mentor/consultor

Os tópicos acima foram concluídos pelo aluno com o apoio de duas consultorias, no contexto do ganho de dois programas de empreendedorismo (StartupVoucher 2020/2021, Poliemprende 2022) apoiado pela SPI – Sociedade Portuguesa de Inovação e a Astrolábio respectivamente.

A conquista de dois programas de empreendedorismo é um feito significativo para qualquer empreendedor em ascensão. As consultorias desempenharam um papel fundamental no desenvolvimento, fornecendo orientação, conhecimentos e recursos valiosos nas áreas de gestão de negócios, estratégias de marketing, finanças e desenvolvimento de produtos.

Além disso, as consultorias ajudaram na elaboração de planos de negócios sólidos, identificação de oportunidades de mercado, análise da concorrência, elaboração de estratégias de crescimento e aprimoramento das habilidades de apresentação e negociação. Além de workshops e networking com outros empreendedores.

APÊNDICE

APÊNDICE 1 – Questionário

03/10/2020

QUESTIONÁRIO DE AVALIAÇÃO

QUESTIONÁRIO DE AVALIAÇÃO

Olá, Seja Bem vindo (a).

Gostaríamos da sua colaboração para o preenchimento desse formulário com vista à elaboração de um Projeto.

A sua contribuição é de extrema importância para nós pelo que gostaríamos de pedir-lhe que preencha todos os campos abaixo com atenção.

O nosso muito Obrigado!

***Obrigatório**

1. Você pensa em Estudar fora? *

Marcar apenas uma oval.

Sim

Não

Talvez

2. Se SIM, que tipo de imóvel você gostaria de morar?

Marcar apenas uma oval.

Apartamento

Casa

3. Você gostaria de dividir APARTAMENTO/CASA com outras pessoas? *

Marcar apenas uma oval.

Sim

Não

8. Você já alugou um imóvel/quarto por um período mínimo de 6 meses de forma Online? *

Marcar apenas uma oval.

Sim

Não

9. Você encontra informações precisas na Internet sobre a locação de quartos ou imóveis para estudantes em regime de Intercâmbio? *

Marcar apenas uma oval.

Sim

Não

10. Qual desses grupos de fatores você dá preferência na hora de escolher um imóvel? *

Marque todas que se aplicam.

Apresentação do Imóvel (Fotos e Vídeos Originais)

Preço e Localização

Fácil contacto com Imobiliária ou Locador

Comentários e Avaliações

Sofisticação do imóvel

Anúncio atrativo (Criativo/Bem Escrito/Boa descrições)

11. Informe o grau de relevância que esse fatores ocupam na sua decisão na hora de alugar um imóvel/quarto. *

Marcar apenas uma oval por linha.

	Pouco importante	Indiferente	Importante	Muito Importante
Foto do imóvel	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Referência da Imobiliária ou Locador	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Comentários / Avaliação	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
O Anúncio	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Preço	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Localização	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sofisticação do Imóvel	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

12. O que você acha de uma Imobiliária Virtual onde você possa fazer todo o processo de locação do Imóvel/quarto de forma Online? (Pesquisa, Videos e Fotos do Imóvel, Atendimento, Elaboração de Contrato e Pagamentos) *

Marcar apenas uma oval por linha.

	Pouco importante	Indiferente	Importante	Muito Importante
.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

13. Sexo *

Marcar apenas uma oval.

Masculino

Feminino

14. Idade *

Marcar apenas uma oval.

18 - 22

23 - 27

28 - 32

33 - 37

38+

15. País de Residência. *
