



PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DO RIO DE JANEIRO

Impactos causados pela pandemia no mercado
imobiliário

Caio Palmeiro Cysne Pereira

TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS - CCS

DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO

Graduação em Administração de Empresas

Rio de Janeiro, novembro de 2022.



Caio Palmeiro Cysne Pereira

Impactos causados pela pandemia no mercado imobiliário

Trabalho de Conclusão de Curso

Trabalho de Conclusão de Curso, apresentado ao programa de graduação em Administração da PUC-Rio como requisito parcial para a obtenção do título de graduação em Administração.

Orientador (a): Edmundo Eutrópio

Rio de Janeiro, novembro de 2022

Agradecimentos

Agradeço ao meu pai, minha mãe e meu irmão por todo auxílio e suporte que me deram durante minha vida.

Aos meus amigos, que estão sempre ao meu lado me ajudando em todas as situações.

Aos meus professores que me guiaram durante meus anos de faculdade, em especial, ao meu orientador Edmundo Eutrópio, que me guiou com maestria durante meu projeto final.

Resumo

Pereira, Caio. Impactos causado pela pandemia no mercado imobiliário. Rio de Janeiro, 2022. Número de páginas p. 26. Trabalho de Conclusão de Curso – Departamento de Administração. Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

O mercado imobiliário é um setor que possui extrema importância para a economia e que foi fortemente afetado com a chegada da pandemia da covid-19. A pesquisa teve como objetivo compreender e analisar os impactos sofridos pelo setor e especificamente em uma administradora de imóveis de pequeno porte situada no estado do Rio de Janeiro. Ademais, o trabalho levantou as estratégias utilizadas pela empresa durante um período de dificuldades e incertezas para contornar a situação vivida e manter a organização funcionando. Logo, esta pesquisa é importante para pessoas envolvidas no setor imobiliário compreenderem melhor como o mercado se desenvolveu durante um período de crise.

Palavras-chave

Mercado Imobiliário, Pandemia, Administradora de Imóveis, Crise

Abstract

Pereira, Caio. Impactos causados pela pandemia no mercado imobiliário. Rio de Janeiro, 2022. Número de páginas p.26. Trabalho de Conclusão de Curso – Departamento de Administração. Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

The real estate market is a sector that is extremely important for the economy and that was strongly affected with the arrival of the covid-19 pandemic. The research aims to understand and analyze the impacts suffered by the sector and specifically in a small company located in the state of Rio de Janeiro. In addition, the final project raised the strategies used by the company during a period of difficulty and uncertainties to circumvent the situation experienced and keep the organization running. Therefore, the research is important for people involved in the sector to better understand how the market developed during the crisis period.

Key-words

Real State Market, Pandemic, Companys, Crisis

Sumário

1 . Introdução	7
2 . Contexto e realidade investigada	10
3 . Diagnóstico da situação problema e oportunidade	12
3.1. Efeitos da pandemia no setor imobiliário	12
3.2. Efeitos da pandemia na empresa	13
4 . Análise da situação e proposta de solução	18
4.1. Soluções encontradas pela empresa	18
4.2. Tendência do mercado imobiliário pós pandemia	22
5 . Conclusões e contribuições do estudo	24
6. Referências Bibliográficas	27

1. Introdução

Como um setor organizado da economia brasileira, o mercado imobiliário começou apenas em 1964 através da Lei Nº 4380, que criou o Sistema Financeiro de Habitação, o Banco Nacional de Habitação e as Sociedades de Crédito Imobiliário. Tal medida coordenava e estimulava a construção de habitações de interesse social e o financiamento da aquisição da casa própria, sendo então, o pontapé inicial para o desenvolvimento do setor.

Segundo a ABADI (Associação Brasileira das Administradoras de Imóveis) os agentes que compõem o mercado imobiliário são: as imobiliárias, corretoras de imóveis, empresas do ramo da construção civil, empreiteiras, o corretor de imóveis profissional, proprietários de imóveis. Além de outras empresas e prestadoras de serviços que atuam nas atividades de administração de empreendimentos imobiliários.

Em relação às atividades do setor, temos a compra, venda e aluguel de imóveis próprios, podendo esses serem residências ou não. Assessoramento de aluguéis ou imóveis de terceiros, administração de imóveis e avaliação de imóveis. Ademais, é função das administradoras realizarem essas atividades administrativas do mercado com um serviço de gerência operacional e administrativa.

O cenário imobiliário que está inserido no setor da construção civil é um dos principais fatores para o crescimento econômico de um país. É o setor responsável por prover o desenvolvimento do espaço urbano das cidades, além de fazer com que pessoas tenham acesso à moradia e a construam seus patrimônios. Ademais, proporciona o crescimento da economia local gerando diversos tipos de empregos.

A importância do mercado imobiliário para o Brasil se deve, pois, esse setor é o responsável por prover o desenvolvimento do espaço

urbano nas cidades, além de proporcionar um crescimento da economia em determinados locais ou regiões. Além disso, também gera uma grande quantidade de empregos, tanto nas obras de construção civil, administradoras ou nos próprios prédios, como porteiros e síndicos.

Segundo a ABRAIN (Associação Brasileira de Incorporadoras Imobiliárias) o mercado imobiliário foi responsável por mais de 134 mil empregos formais em 2021. Esse setor, está na 4ª posição do ranking de geração de empregos formais no Brasil, sendo um dos principais contribuintes para o crescimento da economia no país.

Por isso tudo, o mercado imobiliário é considerado um dos termômetros da economia nacional, estando diretamente relacionado à construção civil, que é um dos principais responsáveis pelo desenvolvimento do país e geração de emprego.

No início de 2020, com a chegada da pandemia da Covid-19 que afetou ao mundo todo, toda a economia mundial ficou extremamente instável e repleta de incertezas, incluindo o setor imobiliário. Com isso, diversas mudanças precisaram ser feitas para o ramo se reerguer e imobiliárias, administradoras e outras empresas relacionadas ao setor, tiveram que se adaptar ao momento, realizando medidas para contornar a situação.

A pandemia afetou fortemente o mercado de trabalho, provocando uma grande retração na economia. A renda individual do trabalhador brasileiro obteve uma queda de 20,1% no primeiro trimestre de 2020. Além disso, a taxa de desigualdade subiu 2,82% no mesmo período e houve uma grande queda na renda trabalhista. Esses são alguns fatores que mostram como estava a situação econômica do país após a chegada da covid-19.

O ramo da administração condominial é um setor que antes da pandemia já estava extremamente ultrapassado. Muitas mudanças que deveriam ser feitas anos antes, só ocorreram por motivos de força maior com a chegada da pandemia. Por exemplo, entregas de contas e documentos que poderiam ser enviadas digitalmente diretamente de

empresas prestadoras de serviço para as administradoras, eram antes enviadas fisicamente aos síndicos nos prédios e depois repassados à administradora e nesse processo, os documentos poderiam acabar sendo extraviados.

Portanto, essa pesquisa tem como principal problema de estudo entender quais foram os principais impactos que uma pequena empresa do ramo do mercado imobiliário sofreu no período e quais medidas foram tomadas para se reorganizar a situação. O mercado no geral teve que se adaptar a esse “novo normal” que a pandemia trouxe e por isso, muitas empresas tiveram a necessidade de se adaptar a essa nova realidade. Aqueles que rapidamente se adaptaram, antes conseguiram se reerguer e passar pelas barreiras impostas pela pandemia.

O estudo será relevante para diversos setores e pessoas do mercado imobiliário, pois possibilitará estes a compreenderem melhor os efeitos e consequências que a pandemia da Covid-19 trouxe para o mercado em geral e ao setor estudado.

Para o autor, a pesquisa se deve a experiência do mesmo como estagiário no setor imobiliário no período da pandemia, podendo analisar as mudanças e medidas que foram feitas no período, tendo vivido a situação.

Logo, o objetivo do estudo foi identificar os impactos que uma empresa atuante no setor imobiliário sofreu com a pandemia Covid-19, buscando entender quais foram as consequências para a empresa e o setor, e o que foi feito para se adaptar a essa nova situação.

2. Contexto e realidade investigada

Para a realização do estudo, foi realizada uma pesquisa sobre uma empresa de pequeno porte atuante no setor imobiliário do Rio de Janeiro. A análise foi principalmente baseada na experiência do autor como estagiário da organização por dois anos e quatro meses, no qual o mesmo viveu todas as mudanças que ocorreram na empresa no período da pandemia.

A empresa que foi abordada e estudada no caso é a Rocis Administração de Imóveis Ltda., que está situada no centro do Rio de Janeiro.

Atuando no mercado desde 1981, a Rocis é uma empresa que prima pela qualidade dos serviços que oferece, buscando ser reconhecida por seus parceiros como uma empresa de alta confiabilidade e competência na administração de bens condominiais. Atendendo em mais de 150 condomínios em toda área da cidade do Rio de Janeiro, a organização tem como objetivo oferecer o máximo de assistência a seus clientes, executando todas as funções administrativas e colocando em prática um atendimento direto e personalizado com cada condomínio.

A organização de porte pequeno conta no momento com catorze funcionários e dois diretores, separados em cinco áreas: Assessoria Administrativa, Assessoria Financeira, Assessoria Contábil, Departamento Pessoal e Locação de imóveis.

A assessoria administrativa é responsável pela confecção e distribuição de editais de convocação de assembleias, realização de orçamentos anuais das despesas do condomínio, confecção de comunicados diversos quando solicitados pelos síndicos e entre outras responsabilidades.

A assessoria financeira, dividida entre contas a receber e contas a pagar, tem como função confeccionar e distribuir os boletos bancários de cotas ordinárias e extraordinárias, controle diário dos pagamentos das taxas de condomínios, pagamento das contas e acompanhamento de despesas fixas dos condomínios.

O setor de assessoria contábil deve elaborar as prestações de contas mensais dos condomínios, orientar os síndicos quanto a possíveis inconformidades encontradas nas prestações de contas e emitir anualmente o resumo de receitas/despesas geradas.

O departamento pessoal é a área que informa e orienta sobre as leis trabalhistas e convenção coletiva do trabalho, realiza lançamentos no livro de registro dos empregados e na carteira de trabalho, do contrato dos funcionários, elabora férias e rescisões de contrato de trabalho, confecciona folhas de pagamento, do 13º salário e férias, emite guias de recolhimento de impostos, além de outras diversas atividades administrativas.

Por fim, o setor de locação de imóveis tem como função dar segurança e comodidade nos processos de aluguel de imóveis, esses podendo ser residenciais ou não residenciais, fazendo a função de mediador na relação entre o locador e locatário.

Portanto, ao longo da pesquisa foram detalhados os principais impactos que ocorreram na administradora de imóveis Rocis impostos pela pandemia da covid-19, além das mudanças realizadas pela organização para sobreviver e se adaptar ao período.

3. Diagnóstico da situação problema e oportunidade

3.1.Efeitos da pandemia no setor imobiliário

Contextualizando o cenário imobiliário no período pré pandemia, víamos um cenário de reaquecimento do setor, com um aumento no lançamento de imóveis no segundo trimestre de 2019. Pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), as atividades do setor cresceram 2,3% em 2019, sendo um dos setores que mais se desenvolveram naquele ano.

O ano de 2020 começou com uma expectativa de estabilização e crescimento da economia, gerada pelo aumento do número de lançamentos de imóveis no Brasil, já que, segundo a Câmara Brasileira da Indústria da Construção (CBIC), em 2019 houve um aumento de 16% na venda de imóveis em comparação ao ano anterior.

Para mais, Sistema Financeiro da Habitação (SFI), que é um programa de financiamento habitacional do governo com objetivo de facilitar a construção, aquisição ou reforma de imóveis residências no Brasil, tinha uma expectativa de retorno sobre investimento no setor imobiliário positiva, fazendo com que o mercado fosse um ambiente seguro para investimentos antes da pandemia.

No primeiro trimestre de 2020, uma pesquisa do CBIC (Câmara Brasileira da Indústria da Construção) constatou um grande acréscimo das vendas de imóveis em relação ao mesmo período do ano anterior, percebendo então, que o mercado imobiliário estava com expectativas de estabilização e crescimento e que foi fortemente afetado pela pandemia.

Porém, com a construção civil precisando parar com a chegada da covid-19, diversos empreendimentos precisaram ser interrompidos. Isso gerou um grande caos para o setor, pois muitas dessas obras tinham um

prazo para conclusão que obviamente não seriam cumpridos com essas paralizações.

No início de maio de 2020, após um decreto presidencial, a construção civil passou a estar entre os serviços essenciais e o setor imobiliário pode voltar a funcionar e retomar suas atividades. Após um período de readaptação a nova realidade, as construções só conseguiram se normalizar no final de 2020.

Uma das características e etapas mais importantes na aquisição de um imóvel é a visita por parte dos interessados acompanhado de algum corretor ao imóvel. Com a pandemia, esse processo ficou impossibilitado e administradora teve que elaborar diferentes estratégias para qual os clientes pudessem ter uma imersão e ver se o imóvel realmente atende as expectativas criadas.

3.2.Efeitos da pandemia na empresa

O setor do mercado imobiliário é um setor no qual mesmo antes do início da pandemia já era considerado um mercado ultrapassado e que necessitava de renovações. Muitas administradoras condominiais por atuarem por muito tempo no setor, não buscavam se atualizar com as tecnologias atuais e continuavam atuando de maneira extremamente arcaica. Além disso, em muitos edifícios, o síndico é a mesma pessoa por muitos anos, realizando tudo da mesma forma e não adaptando os prédios e sua maneira de trabalhar com o que há de mais novo.

Porém, apenas com a chegada da pandemia da Covid-19 que muitas administradoras, por necessidades maiores, tiveram que se adaptar a essa nova realidade e trabalhar de uma maneira diferente, desenvolvendo e mudando tarefas que há anos não eram mexidas.

Sobre Desenvolvimento Organizacional, Chiavenato (2014) afirma que a aplicação do conhecimento de ciências comportamentais em um esforço conjugado para melhorar a capacidade de uma organização, confrontar-se com o ambiente externo e incrementar sua capacidade de

resolver problemas. Essa frase faz extremo sentido com o que a administradora passou, com todos os problemas expostos, confrontando um problema externo a organização, que era a pandemia, a empresa conseguiu evoluir e se adaptar a aquela situação adversa.

Através da experiência do autor como estagiário na empresa estudada por dois anos e quatro meses e de um questionário proposto a funcionários e ao diretor da organização com perguntas relacionadas às mudanças ocorridas em decorrência da pandemia da Covid-19, foi possível diagnosticar alguns problemas e medidas que a empresa precisou tomar devido a pandemia.

O questionário contou com as seguintes perguntas:

- Quais eram os principais problemas dos setores da empresa antes da pandemia?
- Quais mudanças ocorreram na empresa durante/após a pandemia?
- Como a pandemia afetou diretamente a empresa?
- A empresa se adaptou rápido às novas mudanças?
- O serviço realizado agora está mais simples e veloz do que era prestado antes da pandemia?
- Houve grandes mudanças no corpo de funcionários com a pandemia?
- Houve grandes mudanças nas funções exercidas por funcionários em decorrência da pandemia?
- A empresa buscou se desenvolver tecnologicamente após o início da pandemia?
- Esses avanços tecnológicos ainda persistem dentro da empresa ou voltaram a trabalhar como antes da pandemia?

O método utilizado para realizar as entrevistas foi por meio do WhatsApp. Com esse método, as perguntas foram enviadas por mensagens e os entrevistados tiveram cerca de uma semana para refletir e encontrar as respostas. Com o retorno do questionário, foi possível encontrar diferentes situações e medidas tomadas, já que o questionário

foi enviado para funcionários das diversas áreas da empresa, tendo cada um, vivido uma situação diferente.

O questionário foi enviado para funcionários de todos os setores, no total foram 7 entrevistados. Aqueles que responderam já estavam na empresa antes da pandemia começar e passaram por todas as transformações que ocorreram na organização durante o período estudado.

Primeiramente, em março de 2020, quando se iniciou o processo de *lockdown* no Brasil devido a Covid-19, a organização precisou realizar medidas extremas e repentinas para segurança de seus funcionários. Em um primeiro momento, a empresa percebeu que não poderia expor seus empregados à pandemia, porém a empresa não podia parar, ainda precisava atender as necessidades de seus clientes, que por muitas vezes, não compreendiam a situação complicada que a empresa e o mundo passavam.

Um hábito extremamente comum que ocorria antes da pandemia era de funcionários de edifícios se deslocarem até a administradora para buscar seus pagamentos por meio de cheques. Esse costume, a empresa já queria que acabasse ou diminuísse mesmo antes da pandemia começar, mas só acabou de vez com o início da pandemia. Era uma prática perigosa para ambos os lados. Para a administradora, era ruim precisar ter diversos talões de cheques em seu escritório e já para os empregados dos prédios, é inseguro sacar o cheque no banco e se deslocar na rua com dinheiro vivo no bolso.

Outro costume que também ocorria de maneira constante na empresa era o envio de dinheiro para os edifícios por meio do motoboy da organização. Prática também que a empresa não gostava mais de utilizar, por ser extremamente perigoso para o profissional dirigir com quantidade de dinheiro. A empresa já não queria utilizar mais esse tipo de serviço quando a quantia de dinheiro era alta, usando apenas em situações ocasionais com pouco dinheiro em transição.

Era extremamente comum que empresas que prestavam serviços para os condomínios enviassem as contas/notas fiscais dos serviços realizados em papel para os prédios através do correio, ficando por responsabilidade dos porteiros ou do síndico, encaminhar esses documentos para a administradora realizar o que for necessário com eles. Com a pandemia e paralisações, esse envio ficou complicado e todos tiveram que encontrar um caminho para que as contas chegassem de uma maneira mais fácil e ágil à administradora.

Uma das áreas do mercado imobiliário e da empresa que mais foi afetada com a pandemia é o setor de locação de imóveis. Segundo uma reportagem do G1, após um levantamento da APSA, uma corretora de imóveis que atua no Rio de Janeiro, percebeu-se que a inadimplência no pagamento de aluguel foi acima da média histórica no Rio em 2020 após o início da pandemia. A covid-19 causou impactos diretos ao mercado de locação de imóveis residenciais e comerciais, a média de inadimplência no Rio de Janeiro estava em 10%, sendo que a média histórica era de 4,1%.

A administradora Rocis trabalha com processos de aluguel de imóveis, esses podendo ser residenciais ou não residenciais, fazendo a função de mediador na relação entre o locador e locatário. Como é sabido, após o início da pandemia, diversas pessoas perderam seus empregos e seu poder financeiro, não possuindo então, condições para arcar com seus gastos, como aluguéis. Diversos locatários precisaram entrar em contato com a administradora para negociar o preço do aluguel. Essas negociações por muitas vezes foram extremamente desgastantes e extensas, porque muitos locadores possuíam apenas esses aluguéis como renda e sem eles, teriam dificuldades para sobreviver. Logo, além de ser o setor da empresa que mais gerou complicações na pandemia foi o que mais afetou financeiramente a empresa.

Citando novamente Chiavenato (2014): aprendizagem organizacional é o processo de aquisição de conhecimento, distribuição, interpretação e retenção da informação dentro da organização. Isso, se relaciona com o que a empresa teve que fazer para sobreviver com a

chegada do *lockdown*. Reconhecendo seus recursos, os distribuindo e interpretando da melhor maneira, a organização percebeu o que deveria ser feito para a ela apenas sobreviver naqueles primeiros momentos e fez pelo menos o mínimo para continuar existindo. Sendo esse então, um grande processo de aprendizagem organizacional e crescimento na história da empresa.

4. Análise da situação e proposta de solução

4.1. Soluções encontradas pela empresa

Com o auxílio do questionário respondido por funcionários e diretores da administradora, com junção da experiência do autor como empregado da organização, foi possível enxergar as medidas realizadas pela mesma para contornar as complicações impostas pela pandemia e que foram demonstradas no capítulo anterior.

Como foi visto anteriormente, com o início do *lockdown*, a empresa se viu em uma situação extremamente complicada. A organização não podia parar de funcionar, porém muitos funcionários não tinham condições de trabalhar remotamente.

Para diminuir o número de funcionários no escritório, a empresa deu férias para parte do corpo de empregados e deixou aqueles que possuíam condições de exercer algumas de suas funções em tele trabalho, trabalhando de casa. A empresa não podia parar, mesmo com a pandemia, ainda precisava atender as necessidades de seus clientes, que por muitas vezes, não compreendiam a situação complicada que a empresa e o mundo passavam.

Dos 16 funcionários da empresa, apenas três empregados e um dos donos continuaram indo presencialmente ao escritório para realizar tarefas imprescindíveis para a continuação e sobrevivência da empresa. Outros três, com a ajuda da empresa, que forneceu laptops, conseguiram realizar algumas de suas tarefas de casa. O resto do quadro de funcionários recebeu férias e ficou em casa por algumas semanas.

O trabalho realizado presencialmente era em horário reduzido e os funcionários tinham o mínimo de contato entre si, realizavam as

demandas diárias mais imprescindíveis e já se retiravam da empresa. Se essas tarefas presenciais não ocorressem, talvez a empresa não teria conseguido sobreviver à pandemia. Mesmo com o *lockdown*, os edifícios ainda precisavam pagar suas contas, os colaboradores dos prédios precisavam receber seus pagamentos e síndicos e funcionários ainda tinham diversas demandas. Por isso, ter que parar o trabalho por um período de tempo, não era uma opção para a administradora.

Com o decorrer das semanas e percebendo que a situação não iria melhorar, as demandas começando a aumentar, a empresa precisou chamar de volta alguns de seus funcionários que não estavam trabalhando para que esses voltassem a realizar suas funções. Aqueles que trabalharam no início da pandemia receberam algumas semanas de folga e uma espécie de rodízio começou a ser realizado. A empresa adotou diversas medidas para que os funcionários trabalhassem de maneira segura no escritório, mantendo sempre uma distância adequada entre os mesmos, uso de máscaras, disposição de álcool em gel em todas as salas, espaços comuns, como copa, tendo horários individuais para não ocorrer aglomerações, horário de trabalho reduzido e fora do horário de pico, para que todos não tenham muitos contatos externos com outras pessoas em transportes públicos. Essas foram algumas medidas físicas impostas pela organização para a mesma trabalhar de forma segura durante a pandemia.

Outro problema visto, era que antes da pandemia, era muito comum que funcionários dos edifícios se encaminhassem a administradora para receber seus pagamentos em cheque. Muitos não tinham contas em bancos e por isso, preferiam se deslocar ao escritório, pegar o cheque e depois sacá-lo em algum banco. Isso já era algo que a administradora queria acabar, pois esse processo era perigoso para todos.

Com a chegada da pandemia, os funcionários não eram mais permitidos ir até a administradora para receber seus pagamentos, tudo deveria ser realizado de forma virtual, através de uma transferência bancária ou pix. Isso deixou esse processo mais seguro e ágil, já era uma

medida que a empresa queria adotar mais funcionários dos prédios eram relutantes, pois queriam receber seus pagamentos em dinheiro. A pandemia de alguma forma, forçou para que essa mudança, em benefício da administradora, ocorresse. Apenas em casos isolados que a administradora permitia algum funcionário ou síndico se encaminhar ao escritório da empresa para receber seus direitos em cheques.

Em alguns casos de funcionários que não conseguiam se deslocar até a administradora para buscar seus pagamentos, o motoboy da empresa levava até os condomínios os cheques em envelopes e os entregava aos empregados. Esse tipo de pagamento acabou com a chegada da pandemia, a administradora parou de enviar os cheques aos prédios e passou a realizar o pagamento a esses funcionários por pix ou transferência bancária também.

Além disso, os motoboys também levavam aos edifícios dinheiro para síndicos ou funcionários realizarem pagamentos pontuais no condomínio, como algum serviço prestado ou compra de algum material. Para evitar esse contato da troca de dinheiro e possível contaminação, essa circulação de dinheiro foi evitada, deixando tudo sendo feito de maneira digital, igualmente aos pagamentos.

Sobre o trabalho operacional, muitas mudanças ocorreram no funcionamento da empresa. Um serviço muito utilizado pela empresa era o do motoboy, que passava semanalmente em todos os edifícios administrados pela administradora e recolhia todos os documentos, contas, necessários e de responsabilidade da organização. Além disso, deixava balancetes e outros documentos nos prédios, que eram de responsabilidade dos síndicos ou de algum outro funcionário. Com a pandemia, esse contato direto era de extremo risco para ambas as partes, porém ainda havia papéis que eram fundamentais para serem entregues.

Empresas prestadoras de serviço dos prédios, normalmente enviavam seus boletos e notas fiscais para os edifícios e esses repassavam para as administradoras realizar os pagamentos. Para evitar essa troca de papéis e possíveis contaminações, um serviço muito mais

rápido e eficiente começou a ser feito com mais frequência, algo que já deveria ocorrer antes, a maioria dos documentos passaram a ser enviados através de e-mails. Isso deixou o processo extremamente mais veloz, já que nesse processo de envios de papéis, muitos documentos acabavam sendo extraviados e perdidos, deixando o processo mais eficiente também.

Como foi diagnosticado anteriormente, o setor de locação de imóveis foi uma das áreas da empresa e do mercado em geral que mais se afetou com a pandemia. A alta da inadimplência foi um grande problema para a administradora e para os locadores.

Para resolver essa questão, a empresa precisou realizar diversas negociações com locadores para adequação do preço dos aluguéis. Muitos locatários para não entregarem as lojas ou apartamentos, solicitaram a diminuição do valor do aluguel ou a isenção do mesmo por algum determinado período, até normalizarem suas situações. Porém, essa não foi uma tarefa fácil, aqueles que sobreviviam daquela quantia dos aluguéis, não davam o braço a torcer nessas negociações.

A administradora, nesses contratos de aluguel, cobra honorários pela administração do processo. Com a falta de pagamento e diminuição do valor, esse setor foi o que mais afetou financeiramente a empresa, já que houve uma grande queda no ganho dos honorários. Porém, a organização reconhecia que essa queda era necessária naquele momento. No longo prazo, ela possivelmente voltaria a receber os montantes que recebia antes e deveria pensar na situação daqueles que estavam realizando grandes medidas para continuar pagando suas obrigações.

4.2. Tendência do mercado imobiliário pós pandemia

Com o mercado imobiliário voltando a se estabilizar em um período de normalização pós pandemia, é possível identificar algumas tendências em relação ao setor para os próximos anos e é evidente afirmar que o setor está passando por uma profunda transformação.

Em primeiro lugar, pode-se falar sobre a transformação digital que está ocorrendo no mercado imobiliário. Com o trabalho remoto e o uso de novas tecnologias se tornando uma realidade nas grandes empresas e administradoras, mais processos digitais estão acontecendo. Na gestão imobiliária, visitas online, tour 360º e aumento do uso de aplicativos passaram a ser uma nova realidade na compra e aluguel de apartamentos. Segundo uma pesquisa do grupo ZAP Imóveis, realizado com um grupo de pessoas que estavam procurando novos imóveis, cerca de 38% dos aceitariam ideia de realizar visitas online e 37% fariam um tour 360º nos imóveis.

Com a pandemia, os processos de compra e aluguel de imóveis se tornou mais tecnológico e menos burocrático. Antes era necessário um deslocamento até uma imobiliária para começar a realizar um negócio, além de diversas visitas para ver e analisar o imóvel. Após a escolha do imóvel ideal, a burocracia para concretizar o negócio era um processo lento e longo. Agora, esse processo está se tornando bem mais ágil, o cliente consegue analisar os imóveis sem sair de casa e todo processo burocrático podendo ser resolvido a distância, incluindo etapas que demandavam idas a cartórios. Isso tudo se deve ao tour virtual e a aplicações que permitem assinaturas digitais extremamente seguras, na qual os dados das transações ficam protegidos de qualquer interceptação.

Outro impacto da covid-19 no mundo foi em relação aos hábitos de consumo, o que influenciou o perfil de empreendimentos imobiliários que os consumidores estão à procura. Por isso, projetos imobiliários sustentáveis estão em alta no momento, tendo um aumento na tendência de projetos que utilizem energias limpas e renováveis. Além disso, com mais pessoas trabalhando em modelo home-office, as buscas por

condomínios que possuam infraestrutura completas aumentou, assim como por imóveis que possuam áreas de lazer e próximos a áreas verdes mais distantes dos grandes centros.

5. Conclusões e contribuições do estudo

A pesquisa realizada teve como intuito compreender os principais impactos, decisões e resultados dessas decisões que uma pequena empresa do setor imobiliário com atuação no Rio de Janeiro teve durante a pandemia da covid-19.

Para isso, foram levantadas também as estratégias usadas pela empresa para contornar a situação imposta pela pandemia, além da identificação das mudanças que ocorreram no setor imobiliário como um todo.

A pesquisa tem como relevância compreender a situação atual do mercado imobiliário, sendo relevante para outras empresas e pessoas envolvidas no setor, pois assim, poderão entender os efeitos e consequências que a pandemia gerou para o setor estudado.

Portanto, através de todo estudo e pesquisa realizado é possível concluir alguns pontos em relação a administradora de imóveis Rocis e o mercado imobiliário em si durante o período da pandemia.

Primeiramente, em relação a administradora, é possível afirmar que a empresa conseguiu se adaptar de forma adequada e rápida a pandemia, medindo diversos esforços para contornar a situação adversa. A organização mesmo não possuindo todos os recursos para trabalhar de maneira 100% remota conseguiu gerar recursos para que alguns de seus funcionários pudessem trabalhar de casa no início da pandemia.

Apenas aqueles funcionários que exerciam tarefas vitais para a sobrevivência da empresa e que só eram possíveis de serem realizadas presencialmente continuaram se deslocando ao escritório da empresa e possuíam condições adequadas e seguras para trabalhar, como distanciamento e uso de máscaras. Sendo então, um dos motivos para a empresa ter sobrevivido ao período, foram esses funcionários que mesmo com a pandemia, seguiram no trabalho presencial.

O período foi importante também para a empresa se adequar e utilizar mais recursos tecnológicos. Realizar pagamentos através de meios digitais e parar de utilizar cheques e dinheiro vivo foi uma das principais mudanças para a empresa, que conseguiu impor medidas que já eram do desejo dela mesmo antes da pandemia começar, mas que havia uma reluta de funcionários dos edifícios administrados pela organização.

Outro fator positivo em relação a empresa no período estudado foi a maneira como a organização lidou nas negociações sobre aluguéis entre locadores e locatários. Com uma dificuldade de pagar por parte dos locatários e com a necessidade de recebimento de dinheiro, pelos locadores, a empresa conseguiu mediar com qualidade as negociações entre as duas partes sobre o valor pago nos contratos. Diversos acordos tiveram que ser realizados e a empresa foi extremamente transparente nesses processos, tentando sempre, chegar a um acordo que fosse benéfico para ambos.

Ademais, com o aumento do envio de documentos por e-mail e não mais por meio físico, pelo motoboy, a quantidade de papéis na empresa diminuiu. Por muitas vezes as mesas ficavam lotadas de documentos ou contas que chegavam dos condomínios e não eram relevantes ou não mais necessárias. Com essas chegando por e-mail, o desperdício de folhas diminuiu e a quantidade de papéis que não faziam sentido, também caiu.

Com isso, a maioria das decisões da empresa foram adequadas. Conseguindo se adaptar rápido a situação adversa vivida e realizando medidas que foram importantes para a evolução da empresa, pois ficaram mais fortes tecnologicamente, conseguindo automatizar e agilizar muitos processos.

Porém, alguns processos que pareciam ser evolutivos para a empresa voltaram a caminhar na direção contrária. Como por exemplo, alguns funcionários ainda relutam e se dirigem a administradora para receber seus pagamentos em dinheiro ou cheque. Algo que a empresa gostaria que acabasse, mas ainda gera uma grande luta por parte dos empregados dos edifícios.

Em relação ao setor imobiliário no geral, foi possível identificar que o mesmo também se adaptou rápido a pandemia. As empresas conseguiram se adaptar tecnologicamente ao período, realizando tours virtuais e deixando os processos de aquisição e visita de imóveis 100% virtuais.

Apesar da pandemia, o mercado imobiliário foi um dos setores que conseguiu crescer nesse período. As pessoas enxergaram a necessidade de possuir um imóvel de maior qualidade e começaram a dar mais valor para o espaço onde vivem. Antes muitos saíam de casa cedo e chegavam tarde, não passando muito tempo em suas residências, já com a Covid-19, passaram a ficar trancados em casa durante o dia todo e assim, percebendo como uma residência confortável faz diferença.

A construção civil após um momento de impedimento do andamento dos empreendimentos e obras com a chegada da pandemia também conseguiu se reerguer no final de 2020. Isso, mostra uma resiliência do setor, que após a autorização do governo para retomada das obras, a maioria dos empreendimentos iniciados antes da pandemia foram concluídos.

Portanto, percebe-se que os objetivos da pesquisa foram atendidos no decorrer do trabalho. Foi possível compreender os impactos e estratégias que a administradora realizou no período da pandemia, além da análise realizada sobre o mercado imobiliário.

Por fim, uma recomendação para a empresa Rocis é para que ela mantenha as mudanças ocorridas no período. Essas medidas foram importantes para o desenvolvimento tecnológico da empresa e deixou diversas tarefas da organização mais ágeis. O mercado imobiliário e a administradora estavam ultrapassados em relação a outros setores antes da pandemia, logo, se manter equiparado com o uso de tecnologias é fundamental para um crescimento constante da empresa.

6 Referências

BOURNE, M. **Gestão de mudanças em 1 semana**. Figurati, 2015

CBIC – Câmara Brasileira da indústria da construção. **Desempenho da construção civil em 2020 e perspectivas para 2021**. Disponível em: <<https://cbic.org.br/wp-content/uploads/2020/12/balanco-construcao-2020-2021.pdf>>. Acesso em: 20 de outubro de 2022.

CBRE Group, Inc. **O impacto da Pandemia no Mercado Imobiliário**. São Paulo, 2021. Disponível em: <<https://www.cbre.com.br/pt-br/sobre-a-cbre/cbre-na-midia/artigos/o-impacto-da-pandemia-no-mercado-imobiliario/>>. Acesso em: 04 de outubro de 2022.

CHIAVENATO, I. **Introdução a teoria geral da administração**. Manole, 2014.

DA SILVA, B. Análise do ambiente de negócios para implantação de uma administradora de condomínios. Portal de Periódicos da Univali.

JOHANN, S. **Gestão de Mudança e cultura organizacional**. Editora FGV, 2016.

MATOS, D.; BARTKIW, P. I. N. **Introdução ao mercado imobiliário**: Curso Técnico em Transações Imobiliárias. Curitiba: Instituto Federal do Paraná - Educação a distância, 2013.

Neri, M. **Efeitos da pandemia sobre o mercado de trabalho brasileiro: desigualdade, ingredientes trabalhistas e o papel da jornada**. Editora FGV, 2020.

ROBBINS, S. **Comportamento organizacional**. Pearson, 2006.

SCHNEIDER, L. Mercado imobiliário 2020: o que aprendemos com a crise do coronavírus?. Entrevista a plataforma Vista, 2020 Disponível em: <https://www.vistasoft.com.br/mercado-imobiliario-2020/>. Acesso em: outubro 2021.

SEGS. **Grupo Zap lança tour virtual 360º para clientes**. São Paulo, 2020. Disponível em:< <https://www.segs.com.br/info-ti/227303-grupo-zap-lanca-tour-virtual-360-para-clientes>>. Acesso em: 18 de outubro de 2022.

SOUSA, A. A. **A atuação do programa de financiamento carta de crédito Caixa no mercado imobiliário**. Rio de Janeiro: 2006. 172 p. Dissertação (mestrado). Instituto de Pesquisa e Planejamento Urbano Regional – IPPUR, Universidade Federal do Rio de Janeiro.