

FACULDADE DE CIÊNCIAS E EDUCAÇÃO DE RUBIATABA - FACER



CLEUBER DE OLIVEIRA TAVARES

Associação Educativa Evangélica
BIBLIOTECA

Plano de Negócio: Prestadora de Serviços de Limpeza em Geral

30067
SACER

Tombo nº	10043
Classif.	
Ex.	01
Origem	
Data	12/02/2010

FACULDADE DE CIÊNCIAS E EDUCAÇÃO DE RUBIATABA - FACER
Administração com Habilitação em Administração empresarial

CLEUBER DE OLIVEIRA TAVARES

Associação Educativa Evangélica
BIBLIOTECA

PLANO DE NEGÓCIO
Prestadora de serviços de limpeza em geral

Plano de Negócio apresentado à Faculdade de Ciências e Educação de Rubiataba, como requisito para a obtenção do título de Bacharel em Administração de Empresas, sob a orientação do Professor Cláudio Kobayashi.

RUBIATABA-GO

2009

FOLHA DE APROVAÇÃO

PLANO DE NEGÓCIO: Prestadora de Serviços de Limpeza em Geral

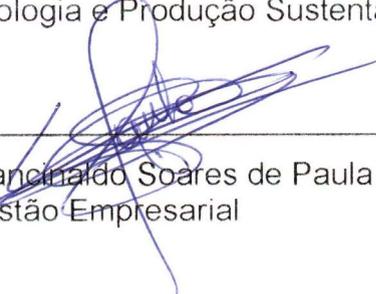
Trabalho de Curso apresentado à Faculdade de Ciências e Educação de Rubiataba – FACER, como parte dos requisitos necessários para a obtenção do Grau de Bacharel em Administração. Orientador: Cláudio Kobayashi



Prof: Cláudio Kobayashi
Esp. Gestão de Agronegocios
Orientador



Prof: Marco Antonio Pereira de Abreu
Msc. Ecologia e Produção Sustentável



Prof: Francinaldo Soares de Paula
Esp. Gestão Empresarial

RESUMO

O trabalho apresentado é a elaboração de um Plano de Negócio voltado para a criação de uma empresa prestadora de serviços na cidade-satélite Vicente Pires, localizada no Distrito Federal. Na primeira etapa do trabalho, apresenta-se a caracterização do Plano de Negócio a partir de pesquisas bibliográfica; e isso, por meio do levantamento de dados a respeito de temas como empreendedorismo, plano de negócio, planejamento estratégico, planejamento de marketing e planejamento financeiro. A segunda etapa ocorreu por meio de um estudo do mercado, visando detectar como se encontra este tipo de segmento nos dias atuais e buscando prever a capacidade de sobrevivência da criação deste segmento no mercado. A terceira e última etapa apresenta a elaboração do Plano de Negócios, no intuito de estruturar a empresa com os cuidados necessários para atender desejos e necessidades dos clientes que buscam esse tipo de negócio, desde que em sintonia com a missão e os objetivos da empresa em questão.

Palavras-Chave: Empreendedorismo; Plano de Negócio; Planejamento estratégico, de marketing e financeiro.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	7
2 REFERENCIAL TEÓRICO	9
2.1 Empreendedorismo	9
2.2 Plano de negócio	10
2.3 Planejamento estratégico	10
2.4 Planejamento de marketing	11
2.5 Planejamento financeiro	12
3 SUMÁRIO EXECUTIVO	14
3.1 Descrição do Negócio e da Oportunidade	14
3.2 Dados dos Empreendedores	14
3.3 Plano de Marketing.....	15
3.4 Plano Operacional	15
3.5 Plano Financeiro.....	16
3.6 Dados do Empreendimento	16
3.7 Oportunidade do negócio.....	17
3.8 Missão	18
3.9 Visão.....	18
3.10 Objetivos.....	18
4 PLANO DE MARKETING	19
4.1 Os Serviços	19
4.1.1 Qualidade dos Serviços	19
4.2 Clientes.....	19
4.3 Concorrentes	20
4.3.1 Qualidade e tecnologia	21
4.3.2 Preço	21
4.3.3 Venda e assistência.....	21
4.3.4 Capacidade de promoção.....	22
4.4 Fornecedores.....	22
4.4.1 Mercado fornecedor.....	22
4.5 Estratégias promocionais.....	23
4.6 Processo dos serviços.....	23
4.7 Mercado.....	25
4.7.1 Tendências de mercado	26
4.7.2 Segmentos de mercado.....	26
4.7.3 Preço praticado.....	27
4.7.4 Formas de vendas.....	28
4.7.5 Assistência.....	28
4.7.6 Relacionamento com o cliente.....	28
4.7.7 Estratégias de marketing	29
4.7.8 Serviços.....	29
4.7.9 Políticas de preços.....	30
4.7.10 Praça	30
4.7.11 Promoção e vendas.....	30
4.8 Análise SWOT	31
4.8.1 Ameaças e oportunidades	32
5 PLANO OPERACIONAL.....	34

5.2 Layout.....	36
5.3 Organograma da Empresa	37
5.4 Capacidade produtiva e comercial.....	38
5.5 Prestação e comercialização dos serviços	39
5.6 Necessidade de pessoal.....	40
6 PLANO FINANCEIRO.....	42
6.2 Estimativa dos investimentos fixos	42
6.3 Estimativa dos investimentos financeiros	43
6.4 Estimativa dos investimentos pré-operacionais.....	44
6.5 Estimativa do investimento total	44
6.6 Estimativa do faturamento mensal da empresa.....	45
6.7 Estimativa dos custos dos serviços prestados.....	45
6.8 Estimativa dos custos com mão-de-obra.....	46
6.9 Estimativa do custo com depreciação.....	47
6.10 Estimativa dos custos de comercialização.....	47
6.11 Estimativa dos custos fixos mensais.....	48
6.12 Demonstrativo de resultados	49
6.13 Indicadores de viabilidade	49
6.14 Ponto de equilíbrio.....	50
6.15 Lucratividade	51
6.16 Rentabilidade.....	52
6.17 Prazo de retorno do investimento	52
6.18 Fluxo de caixa.....	53
6.19 Taxa mínima de atratividade do projeto (TMA).....	54
6.20 Taxa interna de retorno - TIR.....	54
6.21 Valor presente líquido - VPL.....	54
6.22 PAY BACK.....	55
7 AVALIAÇÃO DO PLANO	56
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	57
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	58

INTRODUÇÃO

Este trabalho foi realizado com o objetivo de desenvolver um projeto voltado para a criação de uma empresa prestadora de serviços de limpeza na cidade-satélite Vicente Pires, localizada no Distrito Federal.

Diante da importância dos pequenos empreendimentos, de forma geral, para o crescimento econômico do país, este projeto preocupou-se em obter dados reais a respeito da viabilidade do empreendimento. Para isso, fizeram-se estudos, tanto bibliográficos como de mercado, com o intuito de obter as informações e dados precisos.

Como a maioria das novas empresas, segundo estatísticas do Sebrae (2009), dura menos de um ano, faz-se necessário a elaboração de um plano de negócio. Este plano nada mais é do que o planejamento antecipado da empresa. Através dele, os empreendedores poderão ter uma visão futura e ampla do negócio, amenizando, assim, a empresa de grandes riscos.

Nesse contexto, tomou-se a iniciativa de se desenvolver um plano de negócio voltado para prestadora de serviços em um dos segmentos que mais cresce no Brasil. É um mercado em ascensão, uma vez que tem crescido a uma taxa entre 5% a 10% acima do PIB, segundo a Abralimp, Associação Brasileira do Mercado Institucional de Limpeza (2009).

O Mercado Institucional de Limpeza e Multi-serviços é um segmento da economia que pode ser considerado bastante novo, embora os prestadores de serviços e os fornecedores tradicionais atuem há muitos anos. Até a década de 70, a maioria das empresas utilizava uma equipe de limpeza própria, nem sempre treinada em técnicas de limpeza ou uso de equipamentos e produtos profissionais.

Segundo pesquisas internacionais do Grupo LET, Liderança, Experiência e Tecnologia (2009), nos últimos dois anos, aumentou em mais de 40% o número de organizações privadas e públicas que terceirizam seus serviços. Hoje já representa minoria no mercado a empresa de médio ou grande porte que não usa nenhum tipo de terceirização. E mesmo as de pequeno porte o fazem para algum serviço temporário específico.

Atualmente, as empresas estão focando todas as suas energias em

atividades fins e terceirizando as atividades meio. Ao manterem-se focadas em suas competências principais, as empresas têm transferido para outras empresas os serviços de limpeza, vigilância, transporte, dentre outros. Outro fator que contribui para a contratação de serviços de limpeza é o fato das mulheres assumirem cada vez mais o trabalho fora do lar, não tendo condições, muitas vezes, de contratarem uma empregada doméstica, o que faz com que recorram duas a quatro vezes por mês, a um serviço de limpeza terceirizado.

Por meio dessas informações adquiridas, observa-se que é um mercado em crescimento e possui uma boa margem de lucratividade.

Destaca-se que o presente trabalho tem como o objetivo geral a criação de um plano de negócio para a implantação de um empreendimento no ramo de serviço de limpeza em geral. Analisou-se a viabilidade econômico-financeira por intermédio de pesquisas bibliográficas específicas do tema; definiu-se o escopo do empreendimento; identificaram-se as oportunidades e as ameaças e, por fim, fez-se a pesquisa de mercado: clientes, concorrentes e fornecedores. Tudo através do referencial teórico, plano de marketing, plano operacional e plano financeiro.

O trabalho constitui-se, assim, numa grande oportunidade para avaliar o conhecimento e informações obtidas e estudadas durante o curso de Administração e principalmente para colocar em prática a teoria abordada ao longo do curso. Além disso, a necessidade de realização do trabalho a ser desenvolvido é flagrante, pois o setor de prestação de serviços tem passado por uma fase de crescimento, mas necessita de empresas e profissionais que busquem a qualidade total no atendimento e nos serviços prestados. Ou seja, existem muitos empreendimentos direcionados a esta área, mas poucos que desenvolvem um trabalho eficiente, eficaz e relevante.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Empreendedorismo

Para Dolabela (1999, p.29): “O Empreendedorismo é uma revolução silenciosa, que será para o século 21 mais do que a revolução industrial foi para o século XX.”

O empreendedorismo também está relacionado à capacidade de tomar iniciativa, buscar soluções inovadoras e agir no sentido de encontrar a solução para problemas econômicos, sociais e pessoais. Segundo Dolabela (1999,p.28):

Acredita-se hoje que o empreendedor seja o motor da economia, um agente de mudanças. O empreendedor é o indivíduo que cria uma empresa, qualquer que seja ela; é alguém que sabe onde, quando e como chegar na busca da sua realização pessoal ou profissional; é aquele que elabora todo um planejamento que permita criar as condições necessárias para efetivação dos seus projetos de vida.

E para Degen (1989, p. 1):

O empreendedor é o agente do processo de distribuição criativa, é o impulso fundamental que aciona e mantém em marcha o motor capitalista, constantemente criando novos produtos, novos métodos de produção, novos mercados e implacavelmente, sobrepondo-se aos antigos métodos menos eficientes e mais caros.

De acordo com o autor acima citado, um empreendedor pode ser uma pessoa que inicie sua própria empresa, ou alguém comprometido com a inovação em empresas já constituídas. O ponto principal dessa definição é que o empreendedorismo, em empresas novas ou já há algum tempo estabelecidas, é o fator que permite que os negócios sobrevivam e prosperem num ambiente econômico de mudanças.

Degen (1989) concebe o empreendedorismo como um processo contínuo: conforme novas oportunidades apareçam na economia, os indivíduos com visão empreendedora as percebem e as exploram. É importante ressaltar que algumas

peças já nascem com maior qualificação para o empreendedorismo, outras não têm tantos talentos inatos, mas isso não quer dizer que não possam aprender e desenvolver esses talentos.

2.2 Plano de negócio

O plano de negócio é um documento escrito que tem o objetivo de estruturar as principais idéias e opções que o empreendedor analisará para decidir quanto à viabilidade da empresa a ser criada. Também é utilizado para a solicitação de empréstimos e financiamento junto a instituições financeiras, bem como para expansão da empresa.

Segundo Dolabela (1999, p.20).

As estatísticas do Sebrae indicam que 50% de todos os novos empreendimentos duram menos de um ano. Entre as empresas que superam os primeiros doze meses, apenas 20% conseguem atingir o quinto ano de existência.

Isso faz refletir que, para abrir uma empresa, deve-se levar em conta que o sucesso de qualquer negócio depende, sobretudo, de um bom planejamento. Embora qualquer negócio ofereça riscos, é preciso prevenir-se contra eles.

2.3 Planejamento estratégico

Planejamento estratégico, segundo Maximiano (2000, p. 203), "consiste em definir os objetivos para a relação com o ambiente, levando em conta, os desafios e as oportunidades internas e externas".

O planejamento tático está contido no planejamento estratégico da empresa. Este define as linhas de ação que colocam em prática os objetivos estratégicos da empresa.

Já o planejamento operacional envolve os esquemas de tarefas e operações da empresa. Preocupa-se basicamente com o que fazer e com como fazer, e está voltado para a otimização e maximização de resultados.

Matos (1993, p.135) afirma que: "Planejamento estratégico pode ser uma atividade circunstancial, mas Estratégia de Empresa é instrumento essencial que valida e possibilita sucessivos planejamentos estratégicos".

Para Chiavenato (2000, p. 681), "a gestão do conhecimento é um processo integrado destinado a criar, organizar, disseminar e intensificar o conhecimento para melhorar o desempenho global da organização".

A estratégia é o caminho que a empresa toma para atingir as metas estabelecidas, ou seja, a empresa necessita de uma formulação de várias estratégias para se chegar aos resultados esperados. Nesse sentido, para Kotler, (1998, p.88): "Os administradores usam o termo metas para descrever os objetivos específicos referentes à magnitude e tempo. Transformar objetivos em metas mensuráveis facilita o planejamento, a implementação e o controle".

Como já mencionado, grupo estratégico é o nome dado às empresas que trabalham com uma mesma estratégia dirigida ao mesmo mercado ou segmento de mercado-alvo, e, para garantir o lugar de cada uma no mercado, essas empresas estabelecem alianças estratégicas. Kotler (1998, p.92) afirma que "Quando bem administradas, as alianças permitem que as empresas obtenham maior impacto em suas vendas a custo menores". E isso faz da implementação, talvez, ser uma das partes mais cuidadosas do planejamento estratégico. Kotler (1998, p.92) diz que "Uma estratégia clara e um programa de apoio bem delineado pode ser inútil se a empresa falhar em sua implementação cuidadosa".

Todas as organizações têm pelo menos dois mercados-alvos que faz da estratégia de marketing um dos principais aspectos: mercado externo (consumidores) e um mercado interno (funcionários), o que difere da definição mais tradicional de mercado-alvo, que se refere ao mercado consumidor externo.

2.4 Planejamento de marketing

É através do marketing que se conhece o público que se deseja atingir e saber como atender suas vontades, pois são levantadas as necessidades e desejos dos clientes para que se possa trabalhar em cima do que o cliente procura, atendendo suas necessidade e desejos da melhor forma possível.

Segundo Las Casas (1994, p. 28):

Marketing é a área do conhecimento que engloba todas as atividades concernentes às relações de troca, orientadas a satisfação dos desejos e necessidades dos consumidores, visando alcançar determinados objetivos de empresas ou indivíduos e considerando sempre o meio ambiente de atuação e o impacto que essas relações causam no bem-estar da sociedade.

O Planejamento de Marketing é conhecido também como de estratégia de marketing, é um tipo de planejamento de uma organização, devido a isso quando se ouve falar de Estratégia de Marketing, precisa-se ter em mente os chamados 4Ps: produto, preço, praça, propaganda e promoção.

Para se adquirir ou estabelecer as estratégias de marketing da empresa é necessário que o futuro empresário adquira informações que o ajudem a ver o mercado consumidor, concorrente e fornecedor de um anglo privilegiado onde possa o colocar como um concorrente forte neste mercado e com visão ampla.

2.5 Planejamento financeiro

Um futuro empreendedor necessita saber quais os conhecimentos financeiros são necessários para um bom desenvolvimento de um novo negócio, tendo que relacionar seu tipo de negócio e seu potencial de lucro e o crescimento.

Administrar um negócio, seja um empreendimento modesto ou uma empresa de grande porte, envolve muitas funções diferentes, mas é a área de finanças, ou seja, o departamento financeiro, que faz com que tudo dentro da organização aconteça, pois sem capital que atenda às necessidades da empresa não existe desenvolvimento da mesma, isto é, as chances da empresa sobreviver são nulas.

Segundo Gitman (1997, p. 4):

Podemos definir finanças como a arte e a ciência de administrar fundos. Praticamente todos os indivíduos e organizações obtêm receitas ou levantam fundos, gastam ou investem. Finanças ocupam-se do processo, instituições, mercadorias e instrumentos envolvidos na transferência de fundos entre pessoas, empregados e governos.

De acordo com Braga (1995, p. 23):

A função financeira compreende um conjunto de atividades relacionadas com a gestão dos fundos movimentados por todas as áreas da empresa. Esta função é responsável pela obtenção dos recursos necessários e pela formulação de uma estratégia voltada para otimização do uso desses fundos. Encontrada em qualquer tipo de empresa, a função financeira tem um papel muito importante no desenvolvimento de todas as atividades operacionais, contribuindo significativamente para o sucesso do empreendimento.

É através da administração financeira que os fundos das empresas vão ser administrados pelos administradores financeiros, que vão buscar a melhor estratégia para a eficácia do uso desses fundos.

3 SUMÁRIO EXECUTIVO

3.1 Descrição do Negócio e da Oportunidade

A empresa Prestadora de Serviços de Limpeza **Tavares Limpeza em Geral**, consiste em um negócio destinado à prestação de serviços de limpeza para empresa e residências. A empresa prestará serviços tanto para pessoas físicas ou jurídicas. Os serviços oferecidos pela empresa serão: limpeza de piso, paredes, calçadas, vidros, prateleiras e limpeza geral que incluirá todos os serviços citados.

O empreendimento será localizado na cidade-satélite de Vicente Pires, Rua Criciúma, 756. Distrito Federal. Tal local foi escolhido devido ser uma área ampla e de grande movimento, além de concentrar uma clientela com bom poder aquisitivo, e com residências de padrão elevado, o que exige manutenção especializada.

A empresa Prestadora de Serviços de Limpeza Tavares Limpeza em Geral enquadra-se na forma jurídica de Sociedade empresarial como Microempresa, sendo assim integrante do Regime Super Simples - Sistema Integrado de Pagamento de Impostos.

3.2 Dados dos Empreendedores

Cleuber de Oliveira Tavares: Acadêmico do curso de Administração de Empresas pela Faculdade de Ciências e Educação de Rubiataba (FACER), com ampla experiência em gerenciamento organizacional. Estilo de liderança orientado à obtenção de resultados e habilidade no gerenciamento de pessoas. Com experiência no setor bancário.

TÉCNICO EM LIMPEZA URBANA. Adão da Costa Tavares: Profissional com grande experiência na área de limpezas; trabalhou na limpeza urbana de Brasília, gerenciou uma grade rede de hotéis nas contratações de serviços de limpeza.

As atribuições que foram dadas a cada sócio permitem a eles coordenarem as atividades estabelecidas, mas para tomar qualquer decisão que não seja rotineira

das atividades do dia a dia é preciso comunicação mútua e ter comum acordo e interesse entre os sócios.

3.3 Plano de Marketing

O plano de marketing objetiva esboçar como se incluir no mercado e estimular a população a procurar os serviços da empresa, focando na população da cidade-satélite de Vicente Pires-DF, e após firmar-se no mercado os proprietários pretendem expandir o negócio pelas cidades circunvizinhas.

Os estabelecimentos que a empresa pretende focar como clientes serão empresas e residências, Os principais fornecedores serão da própria cidade. Estes irão fornecer os produtos de maiores necessidades da empresa, tais como: sabão, detergente e outros, fazendo com que os mesmos se interessem pelos serviços oferecidos pela empresa.

As vendas da empresa dizem respeito à venda de mão-de-obra especializada. As prestações dos serviços serão feitos através de contratos com as empresa, comércio, órgãos públicos e residências. Os serviços serão prestados de acordo com as especificações dos clientes estipuladas nos contratos.

A empresa terá nove funcionários para realizar os serviços. Também disponibilizará de todos os materiais e equipamentos que serão utilizados para a realização dos serviços. Estes materiais e equipamentos serão transportados por uma Kombi conduzida pelos funcionários da empresa até o estabelecimento a ser efetuado os serviços.

O preço de venda dos serviços será de R\$ 38,00 a hora. Tal preço justifica-se por serem os materiais e equipamentos da própria empresa.

3.4 Plano Operacional

O plano operacional trata das questões de funcionamento, instalações e infraestrutura que serão utilizadas pela empresa. A capacidade de produção da empresa é de 450 horas por mês.

O processo de prestação dos serviços seguirá um ciclo determinado para a realização dos serviços visando eliminar o desperdício de tempo.

A empresa contará, inicialmente, com uma média de nove funcionários, tendo os respectivos cargos;

- Diretor presidente
- Gerente Administrativo – Financeiro;
- Gerente comercial;
- Supervisor;
- Recepcionista;
- Auxiliares de limpeza.

3.5 Plano Financeiro

Será investido um montante de R\$ 60.664,53 para a implantação do negócio. Esse capital será de recurso próprio dos sócios, sendo que cada sócio entrará com 50%. Esse capital será utilizado para a compra de dois veículos, materiais, equipamentos, aluguel do imóvel que será utilizado pela empresa, entre outras utilidades.

A empresa espera ter um faturamento mensal de R\$ 17.100,00 com a venda de serviços, tendo um custo de R\$ 5.767,03 na execução do mesmo. Ao retirar todos os custos incorridos na comercialização/prestação dos serviços, constata-se que a empresa terá um lucro líquido de R\$ 3.777,92 mensalmente, podendo este ser dividido entre os sócios ou ser reinvestido na própria empresa. Assim, a empresa espera ter retorno do capital investido no segundo ano. Pois consegue contar com uma lucratividade de 18.58%, e um PAY BACK = 1 ano, 11 meses e 18 dias.

3.6 Dados do Empreendimento

Nome fantasia da empresa: Tavares Limpeza em Geral.

A justificativa para a escolha desse nome é que representa o setor de atividade e o primeiro nome representa os sobrenomes dos sócios.

Número do Cadastro Nacional de Pessoas Jurídicas: Devido à empresa não estar em atividade, ela não se encontra ainda registrada no Cadastro Nacional de Pessoas Jurídicas (CNPJ).

A empresa atuará no setor de prestação de serviços de limpeza, que serão executados por profissionais capacitados. Buscando sempre o mais alto grau de qualidade, serão oferecidos serviços de limpeza tais como: de piso, paredes, calçadas, vidros, prateleiras e limpeza geral que incluirá todos os serviços citados, os serviços serão prestados de acordo com o contrato firmado entre as partes.

A empresa enquadra-se na forma jurídica de Sociedade Empresarial como Microempresa, visto que se exercerá profissionalmente uma atividade econômica organizada na prestação de serviços, caracterizado como empresa, devendo inscrever-se na Junta Comercial do Distrito Federal (JUCDF).

A empresa será uma microempresa (ME) e será integrante do Regime Super Simples - Sistema Integrado de Pagamento de Impostos e Contribuição das Microempresas e Empresas de Pequeno Porte.

O capital social será no valor de R\$ 60.664,53. Montante destinado para a montagem do escritório e compra de equipamento para iniciar o negócio. É um capital próprio dos sócios e será integralizado em partes iguais entre os dois sócios. A composição da empresa será subdividida entre os sócios; cada um será responsável por 50% do capital investido na empresa.

3.7 Oportunidade do negócio

Dispondo de capital suficiente para abrir um negócio, os questionamentos iniciais foram: O quê implantar? Qual o ramo? Qual a dimensão do negócio? Qual o objetivo do negócio?

O primeiro passo para a resposta a essas indagações foi uma visita ao sítio do SEBRAE-DF (2009) – Serviço de Apoio às micro e pequenas empresas, que tem como objetivo servir de suporte e proteção ao pequeno e médio empreendedor, para que ele conquiste o direito de competir e de participar do processo de desenvolvimento do país. De lá se conseguiram informações técnicas e materiais de pesquisa de diversos ramos possíveis de se implementar. Em seguida, buscaram-se outras fontes de informações a respeito do negócio, principalmente através das revistas eletrônicas e sítio na internet para verificar e analisar o tamanho do mercado nesse ramo de atividade.

Através desses apoios e informações adquiridas, percebeu-se que é um mercado saturado, porém, muito bom para se entrar e concorrer, pois é possuidor de

uma grande margem de lucratividade.

3.8 Missão

Prestar serviços de limpeza com profissionalismo e qualidade, preservando a saúde dos colaboradores e clientes com o uso de equipamentos e materiais confiáveis, que não agridam ao meio-ambiente e oferecer soluções inteligentes e rentáveis em serviços que permitirão que os Clientes trabalhem focados em suas áreas de negócio, agregando valor e gerando bem-estar.

3.9 Visão

Ser uma empresa inovadora e diferenciada no ramo de serviço de limpeza, com o objetivo de ganhar mercado, gradativamente, com carisma e bom atendimento aos clientes.

Com essa visão de uma empresa diferenciada e inovadora no ramo de serviços de limpeza, a empresa pretende abrir mais duas filiais em outros estados: uma será em Goiás e a outra em Minas Gerais. Com a possibilidade de possuir um representante em cada estado.

3.10 Objetivos

Os objetivos a curto prazo é atender às necessidades dos clientes com máxima prioridade, executando serviços com qualidade; e isto é o que determinará que a mesma seja uma referência no mercado.

Os objetivos de médio prazo será conquistar novos clientes gradativamente com um intuito de ampliar a empresa.

Após se firmar no mercado, a empresa pretende especializar-se também em desentupimento e dedetização, para ampliar seus serviços junto aos seus clientes.

O objetivo em longo prazo será de 50% do mercado. Através de um bom atendimento e qualidade nos serviços. O que a empresa terá de melhor.

4 PLANO DE MARKETING

4.1 Os Serviços

A empresa prestará serviços de limpeza para residências, hotéis, condomínios e empresas.

Os serviços prestados serão: tratamentos de pisos, como remoção de gorduras e remoção de manchas; limpeza predial, como limpeza do chão da cozinha do subsolo, apartamentos e terraço; limpeza de condomínios em geral como limpeza das ruas dos terrenos dos quintais e de casas; limpeza de piscinas, para retirar todos os tipos de lodo e sujeira na água; limpeza de fachada como letreiros portas de vidro, portas de metal e calcadas, limpeza de vidro para remoção de manchas para qualquer tipo de estabelecimento, limpeza pós-obra como retirada de entulhos remoção de tintas no chão e lavagem de toda a área, limpeza de carpete com aspirador e, se necessário, fazer a lavagem; limpeza industrial, como limpeza das máquinas do galpão e do chão e faxina em loja, escritório e residências.

4.1.1 Qualidade dos Serviços

A empresa oferecerá uma diversidade de serviços no ramo. A equipe de profissionais será interdisciplinar, compreendendo os sócios e parceiros.

Um diferencial importante nos profissionais será a capacitação técnica para trabalharem e a oportunidade de inovação através da própria criatividade.

Aspectos tais como: a localização (fácil acesso), a qualidade nos equipamentos (certificação pelos órgãos competentes) e o ambiente físico (arejamento, iluminação, higienização) serão considerados.

A busca da qualidade total dos serviços prestados será o foco dos funcionários, que prioriza a satisfação dos clientes.

4.2 Clientes

Os clientes deste tipo de negócio são muito diversificados, pois se caracterizam por empresas que optam por ter um quadro de empregados fixo e enxuto e que preferem transferir para terceiros esse tipo de atividade. Outro

segmento de clientes em potencial é constituído por mulheres que trabalham fora do lar, que necessitam de serviços de faxina.

Outro cliente potencial são os condomínios, já que existe uma grande procura por parte dos síndicos, pois são eles os responsáveis pela contratação da limpeza do condomínio. E com esses serviços será possível prestar serviços residenciais para os moradores dos condomínios.

As pequenas empresas têm grande dificuldade de contratar uma empresa terceirizada para os serviços de limpeza, pois julgam o serviço muito caro, e querem minimizar gastos. Sendo assim, a procura de serviços por parte de pequenas empresas é escasso, somente quando o serviço tem que ser especializado. Esse é um caso a ser estudado para a captação desses clientes com mais frequência.

4.3 Concorrentes

Este mercado é disputado por empresas prestadoras de serviço de limpeza em geral, sendo que muitas prestam serviços exclusivamente para condomínios ou empresas. Além disso, existem muitas empresas que prestam serviços de vigilância e limpeza que também são concorrentes. Na região em que a empresa irá atuar, estão instaladas três empresas de limpeza. Duas oferecem serviço de limpeza para condomínios, como limpeza de quintal, limpeza de casa, limpeza de piscina. A outra é especializada em limpeza para empresas e oferece serviço de limpeza do estabelecimento, limpeza de pátio, limpeza do depósito, dentre outros. No entanto, os sócios acreditam poder prestar serviços de melhor qualidade.

Os principais concorrentes da empresa a ser implantada são: Limpamos Tudo, Brilhante e Tá Limpo.

Empresas Concorrentes	Pontos Fortes	Pontos Fracos
<i>Limpa Tudo</i>	Oferece também serviços de vigilância	Problemas com atitudes adotadas por alguns funcionários no local de trabalho da empresa contratante.
<i>Brilhante</i>	Equipamentos industriais de alta eficácia e eficiência	Logística complexa e cara.
<i>Tá Limpo</i>	Possui clientela formada	Insatisfação dos clientes com alguns dos serviços prestados.

Quadro 01 – Mercado Concorrente.

Fonte: Dados da pesquisa adaptados pelo autor, 2009.

4.3.1 Qualidade e tecnologia

Aos serviços oferecidos pelos concorrentes falta profissionalismo. Muitas vezes, os profissionais apresentam-se com uniformes sujos e manchados, sem equipamentos de proteção e postura inadequada.

Seus serviços prestados são exclusivamente com dois ou três equipamentos, que, na maioria, são de baixa qualidade. E o correto é ter um equipamento para cada tipo de serviço com um melhor desempenho.

4.3.2 Preço

Devido ao fato de os empregados não passarem por um processo de treinamento e capacitação constante, existe um grande desperdício de material de limpeza, o que eleva os custos dos concorrentes. Isso acarreta o preço elevado dos serviços, podendo chegar a 55,00 a hora, o que se avalia como ponto fraco dos mesmos.

4.3.3 Venda e assistência

Os concorrentes já possuem um mercado garantido, o que torna mais fácil vender seus serviços. Alguns oferecem assistência ao cliente, auxiliando-os no uso correto dos produtos vendidos: detergentes, ceras, sabonetes líquido, porta papel-

toalha, dentre outros. Já outros oferecem, mas não cumprem com sua assistência.

4.3.4 Capacidade de promoção

Devido ao fato de já estarem estabelecidas e conhecerem o mercado, a capacidade de promoção das empresas concorrentes é maior. Elas sabem como está o mercado e qual o serviço é mais procurado, sendo assim, as promoções podem ser mais constantes.

Em contrapartida, muitas delas apresentam trabalhadores desmotivados, o que acaba prejudicando os serviços. As promoções oferecidas acabam desfavorecendo a empresa, pois através dessas promoções as empresas não prestam serviço de qualidade, gerando insatisfação para o cliente, que acaba buscando outra empresa.

4.4 Fornecedores

O mercado de fornecedores nesse ramo é grande, possibilitando uma pesquisa para análise de melhores fornecedores.

Os fornecedores são, essencialmente, empresas que vendem equipamentos para limpeza em escala empresarial e produtos de limpeza em embalagens para o mercado institucional e supermercados.

Essas empresas já estão muitos anos nesse ramo, disponibilizando uma total confiança nos produtos oferecidos e prazo de entregas das mercadorias.

4.4.1 Mercado fornecedor

PRINCIPAIS FORNECEDORES	PRODUTOS/SERVIÇOS FORNECIDOS:
Distribuidor Elias	Produtos de limpeza
Equipel	Produtos de limpeza e equipamentos (aspirador de pó, lava-jato)
Equipatudo	Equipamentos e utensílios em geral
Produlimp	Produtos de Higiene Industrial

Quadro 02 – Mercado Fornecedor.

Fonte: Dados da pesquisa adaptados pelo autor, 2009.

Os principais fornecedores foram escolhidos através de uma pesquisa;

buscava equipamentos e produtos de limpeza de melhor qualidade e melhor preço do mercado. Essa pesquisa foi feita somente em Brasília.

4.5 Estratégias promocionais

A promoção será uma forma de aproximar mais a relação do cliente com a empresa. É sempre bem vista, pois é uma maneira de gerar relacionamento e estimular a utilização dos serviços prestados pela Tavares Limpeza em Geral. É uma prática projetada, na maioria das vezes, em curto prazo visando os objetivos atuais da empresa.

O principal objetivo na promoção de vendas é sedimentar a relação empresa/cliente, abrir mais o leque de contatos atraindo novos clientes e consolidar os laços de relacionamento, tornando os clientes fiéis e interagindo mutuamente seus interesses.

As promoções que a empresa pretende praticar é que a cada semana um dos serviços estará com um desconto de 10% para aqueles que contratarem serviços que utilizarão mais de 10 horas.

Outra estratégia promocional que a empresa adotará também é que a cada 50 horas de serviços contratados, o cliente possuirá uma bonificação de mais 5 horas de serviços totalmente grátis. Podendo ser utilizada em serviços seguintes, que serão utilizadas de sua capacidade produtiva.

4.6 Processo dos serviços

O atendimento ao cliente será personalizado; cada serviço será orçado após uma descrição, pelo cliente, dos serviços desejados. Além disso, o encarregado pela limpeza estará apto a fazer sugestões, caso seja necessário.

Os funcionários estabelecerão um plano de serviços no qual estarão contempladas todas as necessidades e preferências do cliente, assim como um cronograma de execução. Os serviços serão executados dentro dos prazos estabelecidos.

No caso de mudanças, por parte do cliente, será refeito todo o processo (se for preciso), pois a satisfação do cliente é o principal no processo dos serviços prestados.

FLUXOGRAMA DE PRODUÇÃO - ETAPAS

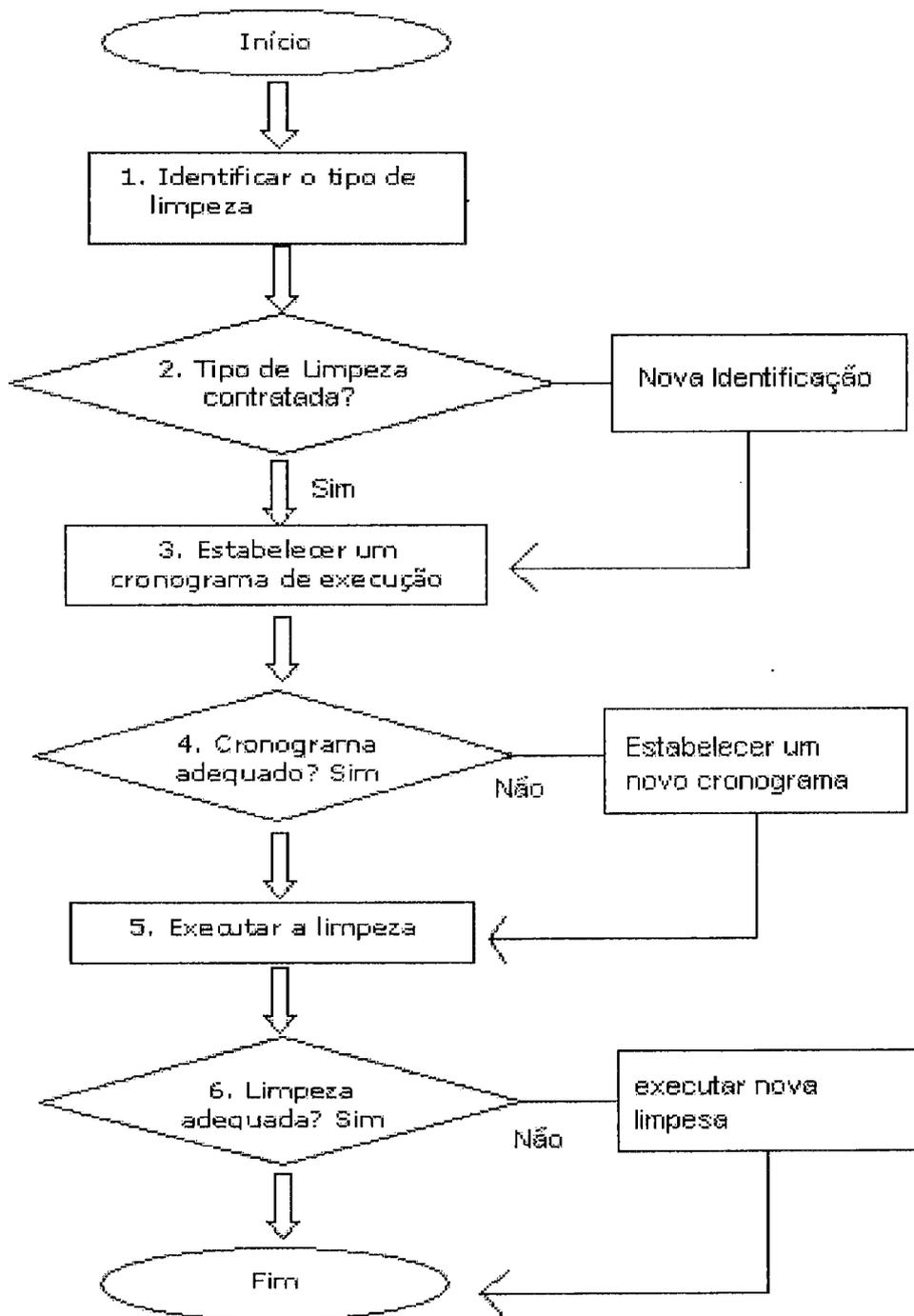


Figura 01 – Fluxograma.

Fonte: Dados da pesquisa adaptados pelo autor, 2009.

ATIVIDADE	RESPONSÁVEL
1. Identificar exigências e restrições impostas pelos clientes.	SUPERVISOR
2. Sugerir ajustes e melhorias possíveis.	SUPERVISOR
3. Obedecer às restrições e limites de execução das atividades dentro dos critérios ditados pelos clientes.	AUXILIAR DE LIMPEZA
4. Ajustar os horários e procedimentos ao desejo dos clientes.	SUPERVISOR
5. Executar a limpeza.	AUXILIAR DE LIMPEZA
6. Atender às observações e avaliações dos clientes. Checar eventuais pontos de melhoria.	SUPERVISOR

Quadro 03 – Atividade e Responsáveis.

Fonte: Dados da pesquisa adaptados pelo autor, 2009.

4.7 Mercado

É um mercado em ascensão, uma vez que tem crescido a uma taxa entre 5% a 10% acima do PIB, segundo a Abralimp (2008)

O Mercado Institucional de Limpeza e Multi-serviços é um segmento da economia que pode ser considerado bastante novo. Embora os prestadores de serviço e os fornecedores tradicionais atuem há muitos anos, até a década de 70, a maioria das empresas utilizava uma equipe de limpeza própria, nem sempre treinada em técnicas de limpeza ou uso de equipamentos e produtos profissionais. O aprimoramento da terceirização como conceito gerencial e estratégico, nessa época, alavancou o mercado de prestação de serviço e fez florescer um grande número de novas empresas. Ao observar o mercado, é possível perceber que a maioria das empresas prestadoras de serviço no País possui entre 20 e 25 anos.

Este é um dado importante para entender porque o mercado é tão carente de conceitos técnicos, tanto por parte dos prestadores, quanto pelos tomadores de serviço. Como é um segmento jovem, a pesquisa interpreta que muitos conceitos ainda precisam ser difundidos e ensinados. Um ponto que parece ser real é que muitos tomadores de serviço adotam a terceirização como uma decisão financeira e não estratégica. Além disso, há alguns pequenos prestadores de serviço que utilizam produtos e equipamentos domésticos ou não apropriados para o uso profissional.

Outra característica importante do setor diz respeito à grande quantidade de pequenas empresas. No levantamento feito e analisado, poderá verificar que quase

70% delas (entre 7.300 e 7.500) empregam menos de 20 funcionários, 7% localizam em Brasília. A maioria desses empresários vem da área operacional e não possui formação acadêmica e/ou profissional apropriada para uma gestão eficiente do seu negócio. Dentre as várias carências detectadas, destacam-se: Gestão Empresarial; Planejamento Tributário e Financeiro; Fluxo de Caixa; Gestão de Recursos Humanos, Visão de Negócio, Planejamento Estratégico de Seleção e Treinamento da Mão-de-Obra e Marketing.

4.7.1 Tendências de mercado

Atualmente, as empresas estão focando toda suas energias em suas atividades fins e terceirizando as atividades meio. Ao manterem-se focadas em suas competências principais as empresas têm transferido para outras empresas os serviços de limpeza, vigilância, transporte, dentre outros. Outro fator que contribui para a contratação de serviços de limpeza é o fato de as mulheres assumirem cada vez mais o trabalho fora do lar, não tendo condições, muitas vezes, de contratarem uma empregada doméstica, o que faz com que recorram duas a quatro vezes por mês, a um serviço de limpeza terceirizado.

Um mercado cada vez mais flexível em suas demandas está exigindo das empresas profissionais cada vez mais especializados e focados em determinadas tarefas que geralmente dão suporte à atividade. E esse profissional, muitas vezes, não está na empresa muito em função de que na empresa os profissionais se tornam multiuso. A saída tem sido buscar esse profissional fora, contratando-o como prestador de serviço, como um terceiro no processo, de funcionamento desta empresa.

Segundo pesquisas internacionais, afirma o grupo LET Recursos Humanos (2009), que nos últimos dois anos aumentou em mais de 40% o número de organizações privadas e públicas que terceirizam seus serviços. Hoje já representa minoria no mercado a empresa de médio ou grande porte que não usa nenhum tipo de terceirização. E mesmo as de pequeno porte o fazem para algum serviço temporário específico.

4.7.2 Segmentos de mercado

Este serviço será oferecido, de início, na cidade satélite de Vicente Pires – DF para pessoas que possuem uma vida agitada e não possuem tempo para executar tarefas decorrentes do dia a dia.

A empresa se enquadra no mercado onde existe uma ampla procura pelos serviços disponibilizados pela Tavares Limpeza em Geral, e com grandes probabilidades de crescimento para seu futuro, pois cada vez mais as pessoas estão à procura de seu crescimento pessoal e, em consequência, um menor tempo para as demais ocupações.

4.7.3 Preço praticado

O importante será estabelecer uma política de preço que proporcione à Tavares Limpeza em Geral um retorno financeiro adequado, pois o mesmo deverá cobrir o pagamento de comissões aos diversos níveis de comercialização.

O preço de venda ideal para os serviços prestados será aquele que oferecer para a Tavares limpeza em Geral, competitividade em relação à concorrência direta. Assim, a tarefa da nova empresa será descobrir quais as forças necessárias para tornar a nossa empresa competitiva.

O preço de venda ideal também deve ser um valor que cubra todos os custos e as despesas e ainda permita que se faça lucro. Agora é certo que isso dependerá do volume de serviços vendidos, por isso pode haver alguns serviços que contribuam com mais lucro e outros com menos, mas no total dos serviços prestados isso deve ser compensado para que o lucro seja realizado. Pouco volume de serviços prestados, mesmo que com preço corretamente calculado, também não proporcionará o lucro que a empresa deseja.

O preço praticado no mercado em que a empresa pretende atuar é alto se comparado à precária estrutura disponível pelas empresas concorrentes. Mas com uma grande qualidade. A empresa a ser criada pretende oferecer uma vantagem de preço em todos os seus serviços, pois será traçado um ótimo plano de marketing.

Seus preços serão calculados através de análise dos custos dos serviços prestados que será detalhado no plano financeiro, o que possibilita um preço mais justo e acessível aos clientes.

4.7.4 Formas de vendas

Inicialmente, os donos da empresa visitaram um conjunto de 245 empresas e condomínios situados na região em que será instalada, mostrando o portfólio de serviços prestados e respectivos preços. Acredita-se que com essa quantidade de visita 40% optará pela empresa que corresponde a uma boa parte para preencher a capacidade de atendimento da empresa. Também mostrará os pacotes promocionais e a forma como cada um dos serviços será prestado.

Outra forma de utilização de venda será um sitio na internet onde encontrara todos os serviços e telefones para contato e um espaço de agendamento de visita.

Posteriormente, o cliente passará a receber chamadas telefônicas por parte da empresa, que buscará conhecer o nível de satisfação com relação aos serviços prestados. Acredita-se que esta seja a melhor forma de divulgar os serviços oferecidos.

4.7.5 Assistência

A empresa dará todo tipo de assistência no que se refere aos serviços prestados, ressarcindo os clientes em qualquer perda que ocorra ou refazendo a limpeza que não tenha sido feita dentro dos padrões estabelecidos. Será possível garantir esse tipo de procedimento considerando o grau de capacitação dos funcionários, bem como o comprometimento criado entre eles e o desempenho da empresa. Isso, por meio de um trabalho de otimização do clima organizacional estabelecido.

4.7.6 Relacionamento com o cliente

Conhecer os clientes significa ter uma visão 360° do relacionamento. Ter todos os dados deste cliente disponível em todos os departamentos, ter a capacidade de analisar estes dados e finalmente transformar estes dados em Informações úteis. Conhecer todos os tipos de clientes é fundamental para uma ação mais eficiente. Não só aquele que compra da empresa e está na lista de bons pagadores. É preciso conhecer os “outros” tipos de clientes.

A Tavares Limpeza em Geral terá um cadastro completo de cada um dos

clientes. Através desse cadastro será possível identificar o potencial de cada um. Terá também um cadastro de serviços prestado a cada cliente para possível pesquisa de qual está precisando de visitas novamente.

A empresa visa também uma lista de cadastro de possíveis clientes para um melhor relacionamento, buscando obter confiança da empresa e podendo ocorrer possíveis serviços.

Manter um bom relacionamento com os clientes é, hoje em dia, um fundamento básico no mundo dos negócios. É através da manutenção de uma carteira de clientes fiéis que uma empresa pode minimizar a dependência de tentar conquistar continuamente novos clientes, numa frenética luta com um número gigantesco de concorrentes cada vez mais capacitados.

Com um relacionamento com o cliente bem estruturado, as chances de fidelizar o cliente é muito grande. E é isso que a Tavares Limpezas em Geral pretende.

4.7.7 Estratégias de marketing

Estratégia de Marketing é construir e sustentar infra-estrutura dos relacionamentos de clientes. A integração de clientes à empresa, desde o projeto, desenvolvimento, processos industriais, e de vendas.

Todos os empregados precisam estar no negócio de construir relacionamentos de clientes. E nada melhor para se construir uma estratégia de marketing, e trabalhar os 4 P's.

4.7.8 Serviços

A empresa prestará serviços de limpeza para residências, hotéis, condomínios, e empresas, com um grande diferencial, serviços de qualidade e garantia.

A empresa oferecerá diversos serviços no ramo. A equipe de profissionais será interdisciplinar, compreendendo os sócios e parceiros. Um diferencial importante nos profissionais será a capacitação técnica para trabalharem e a oportunidade de inovação através da própria criatividade.

4.7.9 Políticas de preços

A política de preço praticado pela Tavares Limpeza em Geral levará em conta o preço dos concorrentes, sendo que o serviço oferecido contará com o diferencial no mercado.

Os preços serão analisados juntamente com o custo, buscando o índice de lucratividade para o retorno do capital investido. Assim, serão oferecidos serviços de qualidade com preço justo.

As formas de pagamento serão através de negociações com o cliente podendo chegar à melhor forma de pagamento que o cliente preferir, podendo dividir em até seis vezes no cartão e no cheque.

Se o cliente preferir fazer o pagamento à, o cliente terá um desconto de 5% e uma bonificação de 2% de desconto na contratação de outro serviço.

4.7.10 Praça

A empresa será instalada em um local de boa movimentação. Na Rua Criciúma, nº 756, cidade-satélite Vicente Pires, estruturada especialmente para o ramo de serviço de limpeza em geral. Sendo assim é de fácil contato, pois será próximo de chácaras, condomínios, restaurantes e empresas. E é de fácil acesso as demais cidades-satélites de Brasília.

A empresa também terá representantes em outras cidades satélites através de parcerias com seus fornecedores, que indicará os serviços da Tavares Limpeza em Geral.

4.7.11 Promoção e vendas

O principal canal de comunicação utilizado pela empresa para a divulgação de seus serviços será através de rádios das cidades satélites de Brasília. Será produzida uma propaganda, exibindo os serviços e promoções existentes, acredita que com esse meio de comunicação renderá muitos clientes.

Visto que é uma região onde as pessoas transitam muito pelo bairro, andando, panfletos também serão utilizados e serão entregues uma vez por

semana, divulgando quais são os serviços e os que estão em promoções. O intuito da utilização destas mídias deve-se ao fato do custo ser mais baixo.

Um meio de venda também a ser utilizado será um sítio na internet, divulgando os serviços prestados e promoções, e com um grande diferencial que é o agendamento de visitas para orçamentos, com disponibilidade de serviço naquele momento.

As promoções que a empresa pretende praticar, e que cada semana um dos serviços estará com um desconto de 15% para aqueles que contratarem serviços que utilizarão mais de 10 horas.

4.8 Análise SWOT

A análise *SWOT*¹ é uma metodologia muito difundida para realização do diagnóstico estratégico da empresa.

O que se pretende será definir as relações existentes entre as forças e fraquezas da empresa, com as tendências mais importantes que se verificam na estrutura da empresa; sua atuação diante dos fatores sistêmicos que a envolvem, seja do mercado específico, da conjuntura econômica, social, política das imposições legais, etc.

É a análise da situação interna da instituição, bem como do ambiente externo que a envolve, com o objetivo de se identificarem os pontos fortes e fracos, a fim de planificar o futuro com base em critérios objetivos, realistas e científicos.

A metodologia consiste em avaliar, através de uma reflexão aprofundada, quais são elementos componentes da matriz *SWOT*, contudo, previamente é necessário reunir uma série de informações de âmbito interno, para forças e fraquezas; e de âmbito externo, para as oportunidades e ameaças.

Finalmente, foi construída a matriz com estes quatro elementos: de um lado as forças e fraquezas e do outro as oportunidades e ameaças.

A matriz desenvolvida a seguir objetiva melhor compreender a atuação frente ao ambiente sistêmico e adotar estratégias para tornar a Tavares Limpeza e Geral mais competitiva.

Swot – é uma ferramenta utilizada para fazer análise do cenário ou ambiente, como estratégia da empresa.

Matriz SWOT – Tavares Limpeza em Geral Ltda.

AMBIENTE EXTERNO	
Oportunidades	Ameaças
<ul style="list-style-type: none"> • Subsídios e apoio governamental a empresas de Pequeno Porte • Baixo investimento inicial • Concorrente local com baixo nível de tecnologia e gestão • Farta Mão-de-obra • Mão de obra barata • Abundância de mão de obra especializada • Perspectiva de crescimento do PIB nos próximos anos • Perspectiva de melhor política previdenciária • Estabelecimento da empresa na Capital • Região auto-suficiente em mercado • Reconhecimento do nosso capital humano no segmento-alvo de mercado 	<ul style="list-style-type: none"> • Restritas linhas de crédito • Novas empresas no mesmo ramo. • Alta taxa tributaria. • Mudanças governamentais. • desemprego
AMBIENTE INTERNO	
Forças	Fraquezas
<ul style="list-style-type: none"> • Facilidades para telefonia fixa, móvel e internet. • Boa infra-estrutura de meios de transporte • Existência na região de insumos básicos. • Disponibilidade de meios de divulgação à sociedade dos benefícios relacionados à terceirização de serviços • Capacidades e habilidades disponíveis para o atendimento e entrega de serviços no prazo • Eficiência da Gestão Administrativa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Excessiva carga tributária • Baixa escolaridade da mão de obra operária • Diminuição do poder aquisitivo da classe média • Pequeno capital de giro em circulação no mercado

Quadro 04 – Matriz SWOT.

Fonte: Dados da pesquisa adaptados pelo autor, 2009.

4.8.1 Ameaças e oportunidades

Ao se examinar o ambiente externo do negócio, percebe-se a necessidade de relacionar as principais variáveis que afetam este segmento de negócio, criando ameaças ou oportunidades, apresentadas na seguinte tabela SWOT:

Impactos sobre o Negócio		
Variável Ambiental	Ameaças	Oportunidades
Econômica	<p>Um concorrente mais afirmado no mercado com o mesmo preço que o nosso.</p> <p>Uma crise econômica que reduza o poder aquisitivo dos clientes em potencial.</p>	<p>Poucas empresas no mercado que fornece serviço de qualidade.</p> <p>A demanda por serviços terceirizados com habilidades técnicas, que ofereçam alternativas qualitativas e sustentáveis de satisfação às necessidades dos clientes é emergente dada a baixa qualidade de serviços ofertados ao consumidor atualmente.</p>
Tecnológica	<p>A tecnologia está em constante mudança; assim sendo, os serviços que disponibilizamos, devem estar aptos a acompanhar esta mudança.</p>	<p>A empresa e seus serviços estão atualizados em relação às novas tecnologias. As habilidades gerenciais estão sintonizadas com avanço tecnológico.</p>
Cultural	<p>O hábito de aquisição de serviços de limpeza ainda não está muito enraizado na cultura empresarial do nosso país, pois há certo descrédito à qualidade na prestação de serviços de empresas terceirizadas.</p> <p>A diversidade de opções que as empresas dispõem para a redução de custo no gerenciamento de serviços de manutenção dos seus bens reduz a opção à terceirização.</p>	<p>A conscientização bem fundamentada e sensibilização de que a transferência de responsabilidade na execução dos serviços de limpeza, diante da possibilidade de usufruírem da tranquilidade de se concentrarem suas preocupações apenas em suas atividades principais.</p>

Quadro 05 – Impactos sobre o negócio.

Fonte: Dados da pesquisa adaptados pelo autor, 2009.

5 PLANO OPERACIONAL

5.1 Localização do negócio

A empresa se localizará na cidade satélite de Vicente Pires-DF, na Rua Criciúma, N°756, situada no setor Saída norte da cidade. O local foi escolhido por se tratar de uma área espaçosa e também de grande movimento. É um local que já foi usado por uma loja de construção e, no momento, encontra-se desativado. A empresa pretende alugar o local, pois é a melhor alternativa para quem pretende começar um novo negócio.

Esse local foi escolhido porque se situa numa área movimentada e é um ponto estratégico na cidade, devido ao fluxo intenso de veículos e de pessoas que chegam e saem da cidade de Vicente Pires - DF, já que é uma via praticamente obrigatória para isso. Ou seja, por ser um local de entrada e saída da cidade, a empresa acredita que ele poderá chamar a atenção de quem passar pela avenida, pois a mesma irá criar um *slogan*¹ que chamará a atenção de todos.

O local escolhido será vistoriado pela prefeitura do município, com o objetivo de verificar se ele está de acordo com as exigências estabelecido pelo órgão responsável pela vigilância sanitária. Em relação aos vizinhos, acredita-se que não haverá nenhum problema, mesmo porque a empresa irá trabalhar na prestação de serviços e, no local escolhido, não há muitas residências, sendo que os serviços da empresa poderão até beneficiar os moradores ao redor.

A empresa será instalada em uma área que proporcione aos seus clientes o conforto e a facilidade de acesso, fazendo com os mesmo se sintam a vontade para poder escolher o serviço que lhes interessem. Usando dessa estratégia, a empresa pretende agradar a todos os clientes e, ao mesmo tempo, fidelizá-los.

O local escolhido enquadra-se dentro das condições que a empresa pretende estabelecer para o seu negócio (o ponto) e atende a todos os requisitos estabelecidos pela empresa e prefeitura.

1-Slogan – é uma frase de fácil memorização, uma idéia de fácil repetição.

Não foi encontrada nenhuma irregularidade em relação ao ponto escolhido, tais como: multas, IPTU¹ atrasado, entre outros tributos que pudesse inviabilizar a montagem da empresa.

A princípio, a empresa pretende fazer um contrato de locação com os proprietários do estabelecimento, julgando que esse é o melhor caminho para uma empresa que pretende começar suas atividades.

O contrato será firmado entre o proprietário e os sócios da empresa, cabendo a cada um a responsabilidade de administrar esse contrato em parte igual. O contrato, a princípio, será de dois anos, podendo ser prorrogado por mais três, conforme as cláusulas nele firmadas. Podendo ser revogado por quaisquer umas das partes, desde que cubra o ônus advindo da rescisão do contrato e posteriores dívidas que possam aparecer no decorrer do trâmite do contrato e posteriores revogações.

O contrato será registrado no Cartório de Registro Civil do Distrito Federal, cortando com duas testemunhas, sendo lavrado em duas vias de igual teor.

A empresa irá analisar as condições impostas pelos proprietários do imóvel junto a um órgão especializado; tais como um escritório de advocacia ou um cartório de registro comercial. Se tudo estiver de acordo com o estabelecido, sem nenhuma irregularidade, aí, sim, será fechado o contrato com os respectivos donos do imóvel.

2-IPTU - é um imposto brasileiro sobre a propriedade urbana.

5.2 Layout

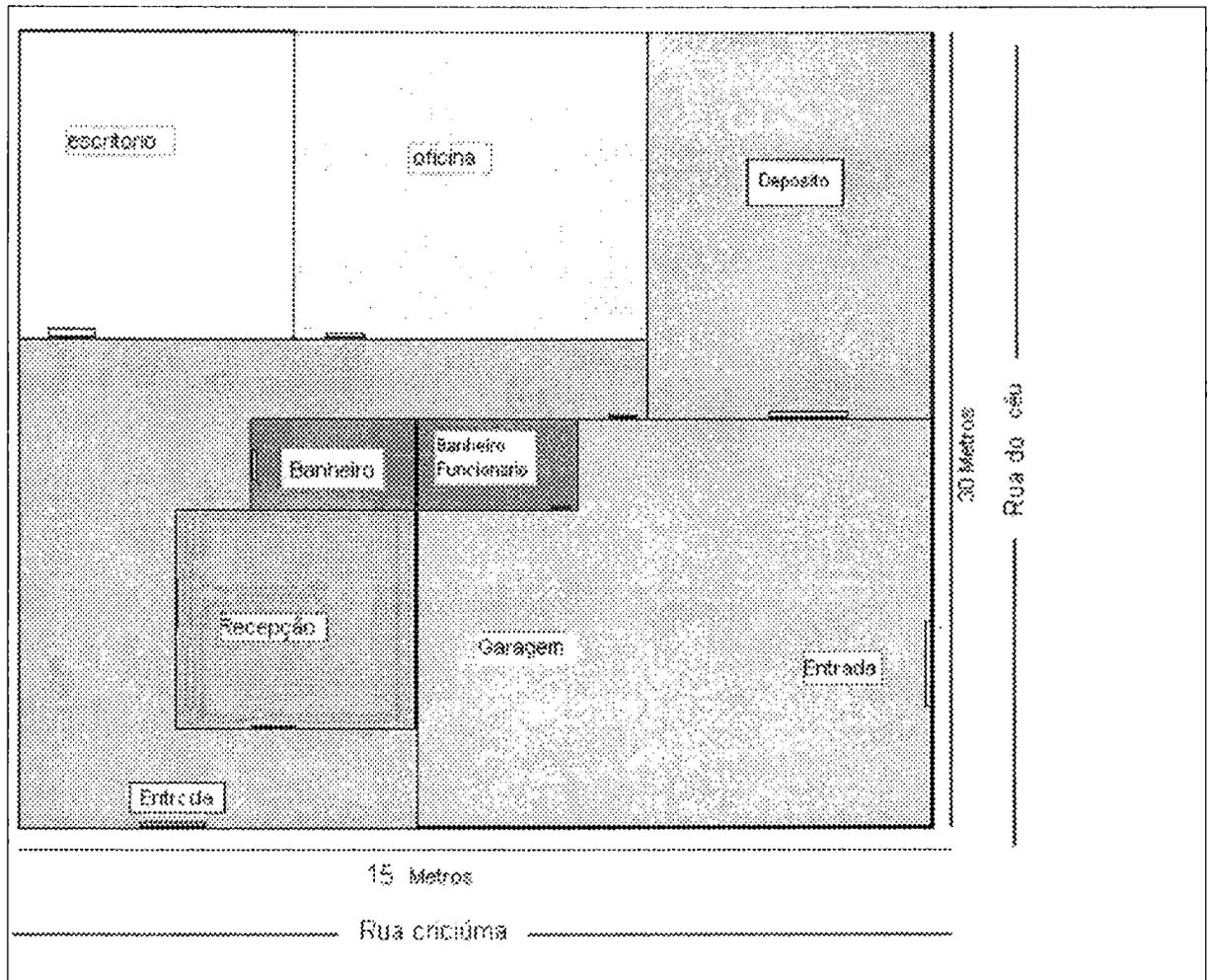


Figura 2 – Layout

Fonte: Dados da pesquisa adaptados pelo autor, 2009.

Este é o layout que será usado para a montagem da empresa, podendo sofrer alterações. Ele possui a recepção de 2,5m² para receber os clientes; o escritório com 3m² para atender os clientes; uma garagem de 7m² para os veículos que serão utilizados pela empresa; um depósito com 3,5m² para armazenagem dos materiais e equipamentos; e uma oficina de 3,5m² para manutenção de máquinas e equipamentos.

5.3 Organograma da Empresa

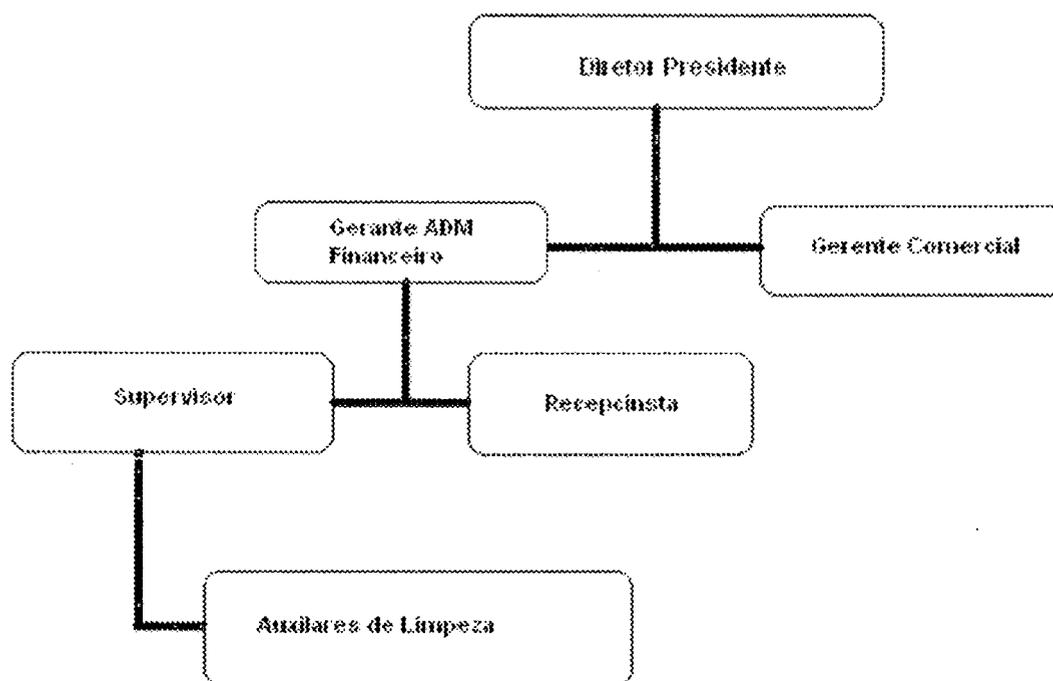


Figura 03 – Organograma da Empresa
 Fonte: Dados da pesquisa adaptados pelo autor, 2009.

Diretor presidente – será composta pelo gerente administrativo financeiro e gerente comercial.

Gerência administrativa – Financeira – Será representada pelo sócio Cleuber de Oliveira Tavares, onde ele será responsável em dirigir e coordenar todas as atividades a serem desempenhadas pelos seus subordinados. As atribuições que lhes serão dadas, ou seja, a sua função será a de controle financeiro de receitas/despesas, acompanhar os índices de produtividade e promover reuniões ao detectar pontos de melhoria para a empresa.

Gerente Comercial - Será representada pelo sócio Adão Costa Tavares, que terá a responsabilidade de buscar as melhores ofertas de fornecedores, compra de materiais e equipamentos. Também será encarregado na busca de novos clientes, assim como firmar os contratos junto a estes e auxiliar a coordenação dos funcionários. Para exercer essa função, é preciso gostar de trabalhar com pessoas, ter capacidade de liderança e conhecimentos em administração, principalmente de

serviços.

As atribuições que foram dadas a cada sócio permitem a eles coordenar as atividades estabelecidas, mas para tomar qualquer decisão que não seja rotineira das atividades do dia a dia é preciso comunicar-se um ao outro e ter comum acordo e interesse entre ambas as partes.

Recepcionista - Será responsável para atender os clientes que procurarem a empresa, seja pessoalmente ou via telefone, organizar o ambiente e auxiliar o gerente administrativo financeiro e comercial. Ela trabalhará oito horas por dia.

Supervisor - Este irá trabalhar juntamente com os auxiliares de limpeza, só que terá algumas responsabilidades a mais: conduzir e supervisionar a equipe de funcionários (auxiliares de limpeza) até o estabelecimento em que serão realizadas as atividades; também identificará exigências e restrições impostas pelos clientes; atender as observações e avaliações dos clientes e checar eventuais pontos de melhorias nas atividades realizadas.

Auxiliares de limpeza - Serão os responsáveis em executar a limpeza, obedecendo às restrições impostas pelo supervisor de acordo com os critérios estabelecidos pelos clientes.

5.4 Capacidade produtiva e comercial

A empresa irá trabalhar com sete funcionários para realizar os serviços. Pretende-se estabelecer uma escala de trabalho, a depender dos locais onde serão realizados os serviços, no intuito de reduzir a ociosidade e o desperdício de tempo na locomoção dos funcionários para a execução dos serviços.

Haverá um controle de uso dos produtos estimando-se previamente o que será utilizado, a quantidade de itens e a projeção dos gastos para o tipo de limpeza que será efetuado.

Destaca-se que a capacidade produtiva da empresa está diretamente associada ao controle do uso dos produtos que serão utilizados na limpeza e do tempo gasto em tais serviços. Por isso, a necessidade de haver um rigoroso controle de tais produtos e serviços.

Neste plano, será considerada a quantidade de horas de serviços prestados = 25 dias/mês, média de quantidade de dias trabalhada no mês x 18 horas/dia

estimativa de horas trabalhadas por dia = 450 horas/mês. Considerando a equipe de profissionais disponível (4 auxiliares de limpeza e 2 supervisores), que será dividida em duas turmas, é possível prestar diariamente uma média de 18 horas de serviço.

5.5 Prestação e comercialização dos serviços

Quanto ao processo de prestação dos serviços ou de comercialização, a empresa se destaca pela produção de serviços, sendo que a sua comercialização se revela nos contratos firmados entre a organização prestadora do serviço e a empresa solicitante.

Para tal, estabelecido o contrato, os funcionários executarão o serviço de limpeza com qualidade e eficiência, tendo presente que disso dependerá a continuidade de vida da empresa. Por isso, a qualidade é uma estratégia importantíssima no processo de prestação do serviço.

Nesse sentido, a rotina do processo de prestação dos serviços seguirá o ciclo abaixo:

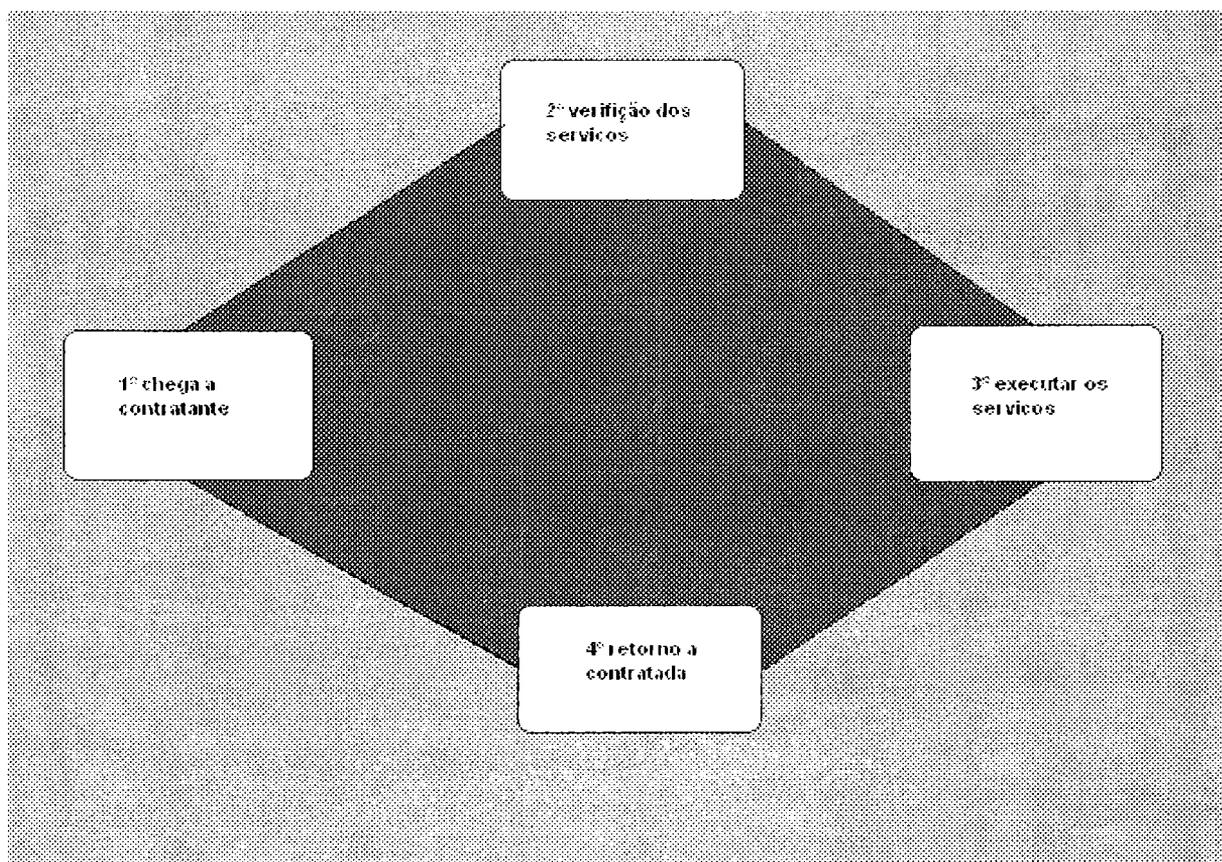


Figura 04 – rotina do processo de serviço
Fonte: Dados da pesquisa adaptados pelo autor, 2009.

O processo de comercialização dos serviços seguirá o seguinte ciclo:

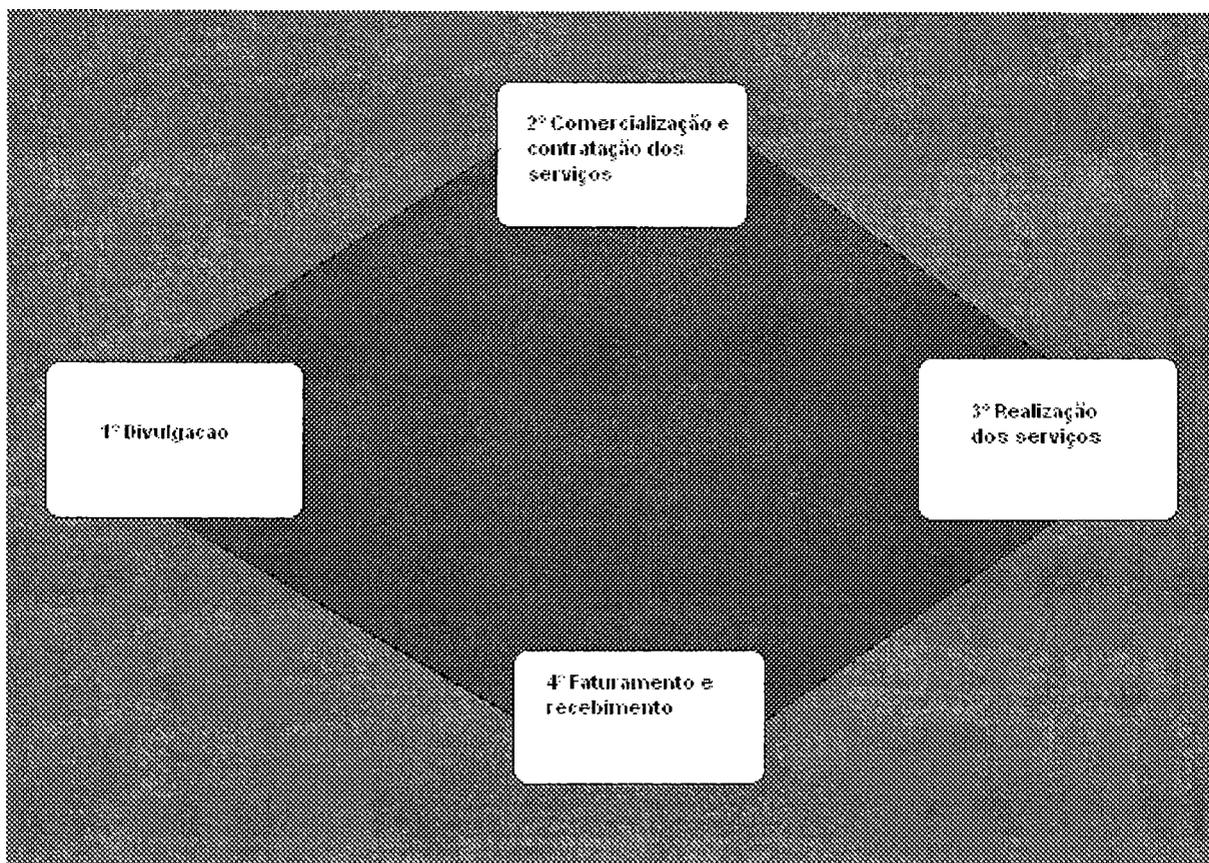


Figura 05 – Processo de comercialização dos serviços
Fonte: Dados da pesquisa adaptados pelo autor, 2009.

5.6 Necessidade de pessoal

A empresa necessitará de mão-de-obra qualificada. Os funcionários e, inclusive, os sócios passarão por treinamentos pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), para ter experiência prática na execução dos serviços com mais eficiência.

Para a contratação dos funcionários, será analisado o perfil dos candidatos com o cargo disponível e seus antecedentes, isso porque a empresa contará com a confiança dos clientes, visará não decepcioná-los, por isso, deseja cultivar uma imagem de responsabilidade.

A seleção e contratação dos funcionários serão realizadas pelos donos da empresa que ocuparão os cargos de gerente administrativo financeiro e gerente comercial. Para a remuneração dos funcionários, será considerado o grau de

responsabilidade que o cargo atribui a essa pessoa. A empresa contará inicialmente com uma média de sete funcionários, conforme demonstra os quadros abaixo.

Quadro de funcionários		
Cargos	Quantidade	Salários
Recepcionista	01	565,00
Supervisor	02	630,00
Auxiliar de limpeza	04	565,00

Quadro 06 – Funcionários

Fonte: Dados da pesquisa adaptados pelo autor, 2009.

Quadro de Gerência		
Cargos	Quantidade	Pró-labore
Gerente ADM e Financeiro	01	1000,00
Gerente Comercial	01	1000,00

Quadro 07 – Gerência

Fonte: Dados da pesquisa adaptados pelo autor, 2009.

Os sócios, donos da empresa, gerente administrativo financeiro e gerente comercial serão remunerados com um pró-labore de R\$ 1.000,00 pelos seus serviços, pois dedicarão seu tempo em administrar a empresa e não disponibilizam de outra fonte de renda. O lucro, até o quinto ano, será reinvestido para própria empresa para a mesma ganhar mais estabilidade financeira. Após esse período, o lucro será dividido em partes iguais entre os sócios.

6 PLANO FINANCEIRO

6.1 Estimativa do investimento total

O investimento total é o quanto à empresa necessitará para o seu funcionamento. Ele é formado pelos investimentos fixos, investimentos financeiros e investimentos pré-operacionais.

6.2 Estimativa dos investimentos fixos

O investimento fixo corresponde a todos os bens que serão adquiridos para que o negócio comece a funcionar. Na maioria das vezes é representado por: máquinas, equipamentos, móveis, ferramentas, veículos, etc.

Nos quadros a seguir, é possível verificar as máquinas e equipamentos necessários para a viabilidade dos serviços prestados pela prestadora de serviços de limpeza Tavares Limpeza em geral.

Quadro 08 – Investimentos Fixos.

Fonte: Dados da pesquisa adaptados pelo autor, 2009.

Investimentos Fixos				
Item	Descrição dos itens	Quantidade	Valor Unitário (\$)	Total (\$)
1	Lavadora de alta pressão	2	399,00	798,00
2	Aspirador de pó e liquido prof.	2	350,00	700,00
3	Polidora profissional	1	650,00	650,00
4	Mangueira 50 metros	1	160,00	160,00
5	Balde espremedor de boldo	2	140,00	280,00
6	Carro funcional América	1	480,00	480,00
7	Bota de borracha	3	28,00	84,00
8	Luvras de malha	3	2,50	7,50
9	Rodos grandes	3	6,00	18,00
10	Escada em fibra	1	390,00	390,00
11	Computador	1	1.200,00	1.200,00
12	Impressora	1	239,00	239,00
13	Bebedouro	1	350,00	350,00
14	Armário de Aço	1	389,00	389,00
15	Cadeira giratória	3	110,00	330,00
16	Balcão para recepção	1	680,00	680,00
17	Longarina 3 lugares	2	399,00	798,00

18	Mesa executiva	1	500,00	500,00
19	Armário alto de aço	1	489,00	489,00
20	Ventilador de teto	2	135,00	270,00
21	fichário	1	20,00	20,00
22	Konbi - volks	2	20.000,00	40.000,00
Total dos Investimentos fixos				48.832,50

Continuação Quadro 08 – Investimentos Fixos.

Fonte: Dados da pesquisa adaptados pelo autor, 2009.

6.3 Estimativa dos investimentos financeiros

O Investimento Financeiro é destinado à formação do capital de giro da empresa. Ele representa o mínimo de recursos que a empresa deverá manter disponível para o estoque inicial e as despesas do negócio e, assim, a começar a efetuar as suas transações.

O estoque inicial será estimado o que será gasto no primeiro mês.

Estimativa de estoque inicial				
Item	Descrição	Quantidade	Valor unitário (\$)	Total (\$)
1	Caixa de detergente líquido 24 unid.	3	30,00	90,00
2	Limpa pedra 5 litros ácido murálico	3	15,13	45,39
3	Kit limpa vidros máster Braslimpa 24 unidades	2	310,00	620,00
4	Luvas de malha tricotada par	4	1,66	6,64
5	Caixa de sabão em pó 12unid	3	40,00	120,00
Total				882,03

Quadro 09 - Estimativa de estoque inicial.

Fonte: Dados da pesquisa adaptados pelo autor, 2009.

O capital de giro é necessário para a reserva de caixa, o estoque de matérias-primas, materiais secundários e de comercialização do produto ou serviço.

2 - Estimativa de capital de Giro	
Descrição	Total
1. Reserva de caixa (cobertura dos custos)	R\$ 7.000,00

Quadro 10 - Estimativa de capital de giro.

Fonte: Dados da pesquisa adaptados pelo autor, 2009.

Resumo da estimativa de investimento financeiro (\$)	
1 - Estoque inicial	882,03
2 - Capital de giro	7.000,00
Total do investimento (1+2)	7.882,03

Quadro 11 - Resumo dos investimentos financeiro.

Fonte: Dados da pesquisa adaptados pelo autor, 2009.

6.4 Estimativa dos investimentos pré-operacionais

Os investimentos pré-operacionais são todos os gastos realizados antes do início das atividades da empresa, por exemplo, reformas (pintura, instalação elétrica, troca de piso divulgação, etc.) taxas de registros, treinamento de pessoal.

Estimativa dos Investimentos Pré-operacionais		
Item	Descrição dos itens	Total (\$)
1	Reforma do local	1.600,00
2	Cursos e Treinamentos	500,00
3	Divulgação	600,00
4	Despesa com legalização	550,00
5	Outras Despesas	700,00
	Total	3.950,00

Quadro 12 – Estimativa dos Investimentos pré-operacionais.

Fonte: Elaborado pelo autor, 2009.

6.5 Estimativa do investimento total

É o total dos investimentos a ser investido na empresa. É a soma do investimento fixo, pré-operacional e financeiro.

Estimativa do Investimento Total	
Descrição dos Investimentos	(\$)
Estimativa do Investimento fixo	48.832,50
Estimativa do Investimento financeiro	7.882,03
Estimativa dos investimentos pré-operacionais	3.950,00
Total	60.664,53

Quadro 13 – Estimativa dos Investimentos Total.

Fonte: Dados da pesquisa adaptados pelo autor, 2009.

6.6 Estimativa do faturamento mensal da empresa

A estimativa de faturamento da empresa é uma das tarefas mais difíceis de um novo negócio. Para achar o faturamento da empresa, é preciso multiplicar a quantidade de serviços a serem oferecidos pelo seu preço de venda.

É importante analisar o preço praticado pelos concorrentes diretos e a reação dos clientes diante o preço de comercialização dos serviços; levar em consideração a capacidade de atendimento da empresa e se o mercado da região corresponde às estimativas pretendidas pela empresa.

Com o quadro de funcionário podendo ser dividido em duas turmas, a capacidade de atendimento será de 18 horas por dia, com média de 25 dias no mês, totalizando um total de 450 horas por mês.

Analisando os preços da concorrência o preço de venda e promocional.

Estimativa do faturamento mensal da Empresa			
Serviços	Qtd (h) prestadas mês	Preço venda unitário (\$)	Total faturamento mensal (\$)
Serviços geral janeiro	450	38,00	17.100,00
Total	450		17.100,00

Quadro 14 – Estimativa do faturamento mensal da empresa.
Fonte: Dados da pesquisa adaptados pelo autor, 2009.

6.7 Estimativa dos custos dos serviços prestados

A estimativa dos custos dos serviços envolve todos os custos que estão diretamente relacionados com a comercialização do produto/serviço. No caso da referente empresa, os custos dos serviços serão representados pela mão-de-obra dos funcionários, pelos materiais que serão utilizados para efetuar as limpezas e o combustível que será gasto para o transporte dos equipamentos. Esse custo será encontrado ao multiplicar o custo dos serviços pela quantidade estimada de vendas.

Estimativa dos Custos dos Serviços					
Serviços	Quant (h) prestado por Mês	Custos c/ Material útil. Por mês (\$)	Custo c/ mão de obra por mês (\$)	Custo c/ combustível por mês (\$)	Custo mensal dos serviços vendidos (\$)
Serviços em janeiro	450	882,03	4.085,00	800,00	5.767,03
Total	450	882,03	4.085,00	800,00	5.767,03

Quadro 15 – Estimativa dos custos dos serviços.

Fonte: Dados da pesquisa adaptados pelo autor, 2009.

6.8 Estimativa dos custos com mão-de-obra

Na estimativa dos custos com mão-de-obra, é preciso observar o número de funcionários que serão contratados para a realização das atividades da empresa e seus respectivos salários. Também serão considerados os custos com encargos sociais. Para calcular é só pegar o total do salário dos funcionários e aplicar o percentual relativo aos encargos sociais.

Estimativa dos custos com mão-de-obra			
Descrição	Quantidade	Salários	Total salário mensal (\$)
Auxiliares de limpeza	4	565,00	2.260,00
Supervisor dos auxiliares	2	630,00	1.260,00
Secretaria	1	R\$ 565,00	565,00
Total dos salários			4.085,00
Encargos sociais (8%)			326,80
Total do custo com mão-de-obra			4.411,80

Quadro 16 - Estimativa dos custos com mão-de-obra.

Fonte: Dados da pesquisa adaptados pelo autor, 2009.

Pró-labore		
Cargos	Quantidade	Pró-labore (\$)
Gerente ADM e Financeiro	01	1000,00
Gerente Comercial	01	1000,00

Quadro 17 – pró-labore.

Fonte: Dados da pesquisa adaptados pelo autor, 2009.

6.9 Estimativa do custo com depreciação

Os custos com depreciação é o reconhecimento da perda de valor dos bens pelo uso e desgastes de móveis, máquinas, equipamentos, instalações, veículos, edifícios, etc. Cada bem tem seu o período de vida útil.

Para calcular a depreciação, é preciso pegar o valor do bem e dividir pelo seu período de vida útil, assim será encontrada a depreciação anual e dividindo a depreciação anual por 12 será encontrada a depreciação mensal do bem.

Estimativa de Custos com Depreciação				
Ativos fixos	Valor dos Bens (\$)	Vida Útil (anos)	Depreciação Anual (\$)	Depreciação Mensal (\$)
Maquinas e Equipamentos	3.567,50	10	356,75	29,73
Equipamentos de Inform.	1.439,00	3	479,67	39,97
Moveis e Utensílios	3.826,00	10	382,60	31,88
Veículos	20.000,00	5	4.000,00	333,33
Total			5.219,02	434,91

Quadro 18 - Estimativa de custos com depreciação.

Fonte: Dados da pesquisa adaptados pelo autor, 2009.

6.10 Estimativa dos custos de comercialização

A estimativa dos custos de comercialização é representada com os gastos com impostos, publicidade e comissões a vendedores ou representantes. A empresa terá como custo de comercialização os gastos com impostos e publicidade que é representada pela propaganda. Para calculá-los, aplique-se sobre o total de vendas previstas, o percentual dos impostos e propagandas a serem pagas.

Estimativa dos custos de Comercialização			
Descrição	% do imposto	Faturamento mensal Estimado (\$)	Custo mensal Total (\$)
1- Imposto			
Simplex	6,54%	17.100,00	1.118,34
Subtotal 1			1.118,34
2- Gastos com venda			
Divulgação, Propaganda	10%	1.710,00	1.710,00
Subtotal 2			1.710,00
Total (subtotal 1+2)			2.828,34

Quadro 19 – Estimativa dos custos de comercialização.

Fonte: Dados da pesquisa adaptados pelo autor, 2009.

6.11 Estimativa dos custos fixos mensais

Os custos fixos são todos os gastos que não alteram em relação ao volume de produção. Independentemente de a empresa produzir ou não ela terá estes custos.

O pró-labore do dono deve ser remunerado, mensalmente, caso ele não disponha de outra fonte de renda, salário de funcionários, etc.

Também deve ser relacionado à depreciação mensal dos bens calculados anteriormente.

Estimativa dos custos e despesas fixos mensais		
Descrição	Custo Total Mensal (\$)	Custo Total Anual (\$)
Aluguel do Imóvel	850,00	10.200,00
IPTU	70,00	840,00
Água	65,00	780,00
Energia elétrica	90,00	1.080,00
Telefone	155,00	1.860,00
pró-labore	2000,00	24.000,00
Honorários do contador	150,00	1.800,00
Manutenção dos equipamentos	800,00	9.600,00
Salários	4.085,00	49.020,00
Encargos sobre salários	326,80	3.921,60
Material de limpeza	882,03	10.584,36
Material de escritório	100,00	1.200,00
Combustível	800,00	9.600,00
Taxas diversas	140,00	1.680,00
Depreciação	434,91	5.218,90
Outras despesas	145,00	1.740,00
Total	11.093,74	133.124,86

Quadro 20 - Estimativo dos custos fixos mensais.

Fonte: Dados da pesquisa adaptados pelo autor, 2009.

A estimativa dos custos fixos mensais da empresa é de **\$ 11.093,74**.

6.12 Demonstrativo de resultados

Após obter as informações sobre as estimativas de faturamento e o total dos custos fixos e variáveis, o demonstrativo de resultado permite ao empreendedor prever as receitas e custos de um determinado período, permitindo que ele apure o resultado (lucro ou prejuízo) da empresa durante o período. Para calcular o percentual de cada item que compõe o demonstrativo de resultado, deverá dividi-lo pela receita total de vendas e multiplicar o resultado por 100.

Demonstrativo de resultados				
Descrição	Prestação do serviço			
	Qtde	Vr. Unit. (\$)	Vr. Total Mensal (\$)	Vr. Total Anual (\$)
RECEITA OP. BRUTA	450	38,00	17.100,00	205.200,00
IMPOSTOS SOBRE VENDAS	450	2,49	1.118,34	13.420,08
RECEITA OP. LÍQUIDA			15.981,66	191.779,92
Custo sobre Produto Vendido	450	3,80	1.710,00	20.520,00
LUCRO BRUTO			14.271,66	171.260,00
DESPESAS OPERACIONAIS				
Custos e despesas fixos totais	450	24,65	11.093,74	133.124,86
RESULTADO OPERACIONAL			3.177,92	38.135,14
Resultado Financeiro Líquido				
RESULTADO ANTES DO IR			3.177,92	38.135,14

Quadro 21 - Demonstrativo de resultados

Fonte: Dados da pesquisa adaptados pelo autor, 2009.

6.13 Indicadores de viabilidade

Os indicadores de viabilidade são muito importantes para qualquer empreendimento.

Ele permite que o empreendedor tenha uma visão mais crítica de seu negócio, pois nele irá identificar o ponto de equilíbrio, a lucratividade, a rentabilidade e o prazo de retorno do investimento.

6.14 Ponto de equilíbrio

O ponto de equilíbrio é o quanto a empresa precisará faturar ou quantas unidades de serviços deverão ser vendidas para cobrir os custos totais.

Para encontrar o ponto de equilíbrio é preciso encontrar o índice de margem de contribuição, que pode ser exemplificado no quadro abaixo:

Índice de margem de contribuição		
Índice de margem de contribuição	Margem de contribuição (receita total - custo variável Total) /receita total $\frac{17.100,0 - 2.828,34}{17.100,00}$	0,83

Quadro 22 – índice de margem de contribuição
Fonte: Dados da pesquisa adaptados pelo autor, 2009.

Ponto de equilíbrio		
PE Faturamento:	Custo fixo total/índice da margem de contribuição. $\frac{10.493,74}{0,83}$	\$ 12.643,06

Quadro 23 - Ponto de equilíbrio
Fonte: Dados da pesquisa adaptados pelo autor, 2009.

A empresa prestadora de serviços precisará faturar R\$ 12.643,06 mensais para cobrir todos os seus custos e atingir o ponto de equilíbrio; aí ela não estará ganhando nem perdendo.

A margem de contribuição unitária é o quanto à empresa irá ganhar vendendo um produto, por exemplo: Ela compra um produto por R\$ 5,00 e revende por R\$ 8,00; assim, a margem de contribuição unitária será de R\$ 3,00, mas em relação à empresa ela trabalhará com a venda de serviços, sendo a sua margem de contribuição unitária de R\$ 38,00 a hora

Margem de contribuição unitária	
Margem de contribuição unitária:	\$ 38,00

Quadro 24 - Margem de contribuição unitária
Fonte: Dados da pesquisa adaptados pelo autor, 2009.

O PE quantidade é o quanto de produtos ou serviços precisará ser vendido para cobrir os custos fixos mensais.

PE Quantidade		
B) PE Quantidade:	Custo fixo total/margem de contribuição unitária $\frac{11.093,74}{38}$	291,94 h

Quadro 25 - PE Quantidade

Fonte: Dados da pesquisa adaptados pelo autor, 2009.

Como a empresa é prestadora de serviço e irá vender a hora de serviço, esse resultado diz que ela precisa vender 291,94 horas mensais para pagar os custos fixos.

6.15 Lucratividade

A lucratividade mede o lucro líquido em relação às vendas. Quanto mais a empresa for lucrativa, mais chances ela terá de ser competitiva no mercado, pois é através do lucro que ela pode fazer seus investimentos em marketing e novos equipamentos, e muitos outros. Trazendo competitividade ao concorrente.

Lucratividade		
Lucratividade	Lucro liq/receita total * 100 $\frac{3.177,92}{17.100,00} \times 100$	\$ 18,58 %

Quadro 26 – Lucratividade

Fonte: Dados da pesquisa adaptados pelo autor, 2009.

Esse resultado deixa claro que depois de todos os custos e imposto pago, a empresa terá uma lucratividade de 18,58 %, que corresponde a um lucro de 3.177,92 ao mês.

Sendo assim, para uma empresa que está começando é um ótimo resultado, e pode ser investido para o aumento da capacidade produtiva se for necessários.

6.16 Rentabilidade

A rentabilidade é um indicador de atratividade do empreendimento. Ela mede o retorno do capital investido aos empreendedores, ou seja, o quanto o empreendedor recuperará no ano do capital investido, através dos lucros proporcionados pelo negócio. Esse valor é obtido sob a forma de percentual (%).

Rentabilidade		
Rentabilidade	$\frac{\text{Lucro liq} / \text{invest Total} \times 100}{\frac{3.177,92}{60.664,53} \times 100}$	\$ 5,24%

Quadro 27 – Rentabilidade

Fonte: Dados da pesquisa adaptados pelo autor, 2009.

Esse percentual deixa claro que sua rentabilidade é boa, pois o investimento é recuperado mais de 5% ao mês, deixando o negócio atrativo e rentável.

6.17 Prazo de retorno do investimento

O prazo de retomo do investimento também é um indicador de atratividade. Ele indica o tempo que o empreendedor irá levar para recuperar o que foi investido em seu negócio. Esse investimento é recuperado sob a forma de lucro proporcionado pela empresa.

Prazo de retomo do Investimento		
Prazo de retomo do investimento	$\frac{\text{Investimento total/lucro Líquido}}{\frac{60.664,53}{3.177,92}}$	19,09

Quadro 28 - Prazo de retomo do investimento

Fonte: Dados da pesquisa adaptados pelo autor, 2009.

O resultado encontrado na tabela acima significa que os empreendedores recuperarão o capital investido na empresa no prazo de **19,09** meses. Um ótimo

prazo para recuperação do investimento.

6.18 Fluxo de caixa

O fluxo de caixa é uma ferramenta que permite que o empreendedor tenha uma visão econômica projetada dos primeiros anos de vida da empresa.

No fluxo de caixa da empresa, será acrescentado um percentual de 10% nas receitas anuais; isso será devido já que este mercado está em constante crescimento e a empresa irá ganhar habilidade e eficiência para realizar suas atividades, aumentando, assim, a sua capacidade produtiva. Advindo do aumento da capacidade produtiva da empresa, conseqüentemente os custos também irão aumentar, por isso será projetado um aumento de 5% nos custos anuais.

Quadro 29 - fluxo de caixa projetado.

Fonte: Dados da pesquisa adaptados pelo autor, 2009.

PROJEÇÃO DO FLUXO DE CAIXA						
Descrição	Projeção Anual					
	Ano 0	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
1 - Investimento total	(60.664,53)	(\$)	(\$)	(\$)	(\$)	(\$)
2 - Receitas totais		205.200,00	225.720,00	248.292,00	273.121,20	300.433,32
2.1-serviços vendidos		205.200,00	225.720,00	248.292,00	273.121,20	300.433,32
3 - custos fixos		107.721,60	113.107,65	118.763,06	124.701,24	130.936,28
3.1 Aluguel do imóvel.		10.200,00	10.710,00	11.245,50	11.807,78	12.398,16
3.2 IPTU		840,00	882,00	926,10	972,41	1.021,03
3.3 Água		780,00	819,00	859,95	902,95	948,09
3.4 Energia elétrica		1.080,00	1.134,00	1.190,70	1.250,24	1.312,75
3.4 Telefone		1.860,00	1.953,00	2.050,65	2.153,18	2.260,84
3.5 pró-labore		24.000,00	25.200,00	26.460,00	27.783,00	29.172,15
3.6 Honorários do contador		1.800,00	1.890,00	1.984,50	2.083,73	2.187,91
3.7 Mat. de escritório.		1.200,00	1.260,00	1.323,00	1.389,15	1.458,61
3.8 Salários + encargo		52.941,60	55.588,68	58.368,11	61.286,52	64.350,85
3.9 man. equipamentos		9.600,00	10.080,00	10.584,00	11.113,20	11.668,86
3.10 Taxas diversas		1.680,00	1.764,00	1.852,20	1.944,81	2.042,05
3.11 Outras despesas		1.740,00	1.827,00	1.918,35	2.014,27	2.114,98
4 - Custo variável		54.124,44	58.527,67	63.320,75	71.708,37	77.710,91
4.1 simples nacional		13.420,08	14.762,09	16.238,30	21.030,33	23.133,37
4.2 Gasto com vendas		20.520,00	22.572,00	24.829,20	27.312,12	30.043,33
4.3 Material de limpeza		10.584,36	11.113,58	11.669,26	12.252,72	12.865,36
4.4 Combustível		9.600,00	10.080,00	10.584,00	11.113,20	11.668,86
5 - Financiamentos		-	-	-	-	-

5.1 Juros pagos		-	-	-	-	-
6 - Lucro Líquido (2-3-4-5)		43.353,96	54.084,68	66.208,19	76.711,59	91.786,13
7 - Imp de renda 15%		5.720,26	7.290,72	9.068,15	10.600,51	12.816,38
8- Disponível (6-7)		37.633,70	46.793,96	57.140,04	66.111,08	78.969,75
9 - Acumulado	(60.664,53)	(23.030,83)	23.763,13	80.903,17	147.014,25	225.984,00

Continuação Quadro 29 - fluxo de caixa projetado.

Fonte: Dados da pesquisa adaptados pelo autor, 2009.

6.19 Taxa mínima de atratividade do projeto (TMA)

A Taxa Mínima de Atratividade (TMA) é a rentabilidade que o empreendedor espera ter com o investimento. Assim, a TMA definida pela empresa compreenderá a taxa da SELIC 13,00 mais a TJLP 6,25 que, somadas, compreenderão 19,25% ao ano, com essa base a empresa optou por uma TMA de 20% ao ano.

6.20 Taxa interna de retorno - TIR

Em um demonstrativo de fluxo de caixa, a TIR é a taxa que iguala os fluxos de saída aos de entrada.

A TIR encontrada é de **73,29%** ao ano; o que significa que esse projeto apresenta ser viável, pois supera a TMA.

6.21 Valor presente líquido - VPL

O VPL é obtido através da soma dos valores do superávit do fluxo de caixa. Ou seja, é a concentração de todos os valores esperados no fluxo de caixa trazido para a data do investimento inicial. O resultado obtido, após descontar o valor do investimento inicial, demonstrará a viabilidade do empreendimento que está sendo analisado financeiramente.

VP = 37.633,70 + 46.793,96 + 57.140,04 + 66.111,08 + 78.969,75 = **286.648,53** (soma dos cinco anos do fluxo de caixa).

VPL = 286.648,53 – 60.664,53 = 225.984,00 (soma dos cinco anos do fluxo de caixa líquido(VP) menos o investimento inicial).

VPL descontado a taxa TMA

VP = 31.364,93+32.503,08+33.078,26+31.896,55+31.753,94 = **160.596,76** (Soma dos cinco anos do fluxo de caixa descontado).

VPL = **160.596,76** – **60.664,53** = **99.932,23** (soma dos cinco anos do fluxo de caixa descontado (VP) menos investimento inicial).

6.22 PAY BACK

O PAY BACK demonstra em quanto tempo os empreendedores recuperarão o capital investido. Para encontrá-lo é preciso calcular o último valor negativo no fluxo de caixa acumulado e dividi-lo pelo ano seguinte do superávit. Isso pode ser observado no quadro abaixo:

Invest. inicial	1	2	3	4	5
	\$ 37.633,70	\$ 46.793,96	\$57.140,04	\$66.111,08	\$78.969,75
\$ (60.664,53)	(23.030,83)	23.763,13	80.903,17	147.014,25	225.984,00

Quadro 30 – Pay back.

Fonte: Dados da pesquisa adaptados pelo autor, 2009

A empresa terá o retorno do capital investido dentro de um ano, onze meses e dezoito dias.

7 AVALIAÇÃO DO PLANO

A empresa Prestadora de Serviços de Limpeza **Tavares Limpeza e Geral** consistirá em um negócio destinado à prestação de serviços de limpeza para empresa e residências. Os serviços oferecidos pela empresa serão: limpeza de piso, paredes, calçadas, vidros, prateleiras e limpeza geral que incluirá todos os serviços citados.

A visão e os objetivos de conquista de mercado traçados em curto, médio e longo prazo pela empresa, serão suficientes para a ela consiga permanecer no mercado por muitos anos, desde que siga todos os estudos realizados no plano de marketing, operacional e o financeiro.

Analisando o plano de marketing, verifica-se que todos os requisitos estudados, trás a empresa grandes chances de ser líder de mercado.

O plano operacional foi traçado a partir de um estudo, no qual se buscou uma boa instalação para a empresa, um melhor processo de execução dos serviços e principalmente um quadro de funcionários que atenda toda a demanda de serviços.

O plano financeiro demonstrou números muito favoráveis a ela, pois tem uma rentabilidade muito boa. O plano financeiro mostra que o negócio é viável aos empreendedores; ela só precisa de bons administradores.

A empresa contará com dois empreendedores com bastante qualificação, o que dará mais segurança no mercado. Cada sócio permite a eles coordenarem as atividades estabelecidas. Mas para tomar qualquer decisão que não seja rotineira das atividades do dia a dia é preciso comunicar-se um ao outro e ter comum acordo e interesse entre ambas as partes.

Sendo assim, ficou claro que o negócio a ser implantado tem grandes chances no mercado, chegando à conclusão de que é bastante viável.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Para se obter um resultado satisfatório do Plano de Negócio foram desenvolvidas várias pesquisas sobre os que interferem ou podem auxiliar na criação de um novo negócio no mercado de serviços prestados na cidade satélite de Vicente Pires-DF. Foram coletados vários dados juntos a clientes e fornecedores, e manteve-se muito contato com empresas e profissionais da área.

Com o trabalho desenvolvido, foi possível perceber que o planejamento financeiro e o planejamento estratégico são de suma importância por oferecerem uma visão bastante ampla de mercado, consumidores e dos fornecedores e também ajuda a verificar a viabilidade financeira da empresa, facilitando assim no investimento inicial a ser estabelecido.

Através do plano financeiro, conclui-se que a proposta é realmente viável, pois durante o processo de implementação a necessidade de melhorias irá surgir, estando consciente de que no primeiro ano o lucro será razoável, mas que o prazo para a receita cobrir os custos varia de acordo com a demanda existente. A estimativa da demanda permite projetar um bom posicionamento no mercado de prestação de serviços.

Através da análise entre o estudo feito e o plano financeiro, conclui-se que a empresa proposta é realmente viável. E um fator muito positivo que soma para a viabilidade positiva, é que não será necessário fazer nenhum tipo de financiamento para abrir a empresa.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABRALIMP. Disponível em <http://www.abralimp.org.br>. Acesso em: 11 nov. 2009.

BRAGA, Roberto. **Fundamentos e técnicas de administração financeira**. São Paulo: Atlas, 1995.

BRASIL. RECEITA FEDERAL. Disponível em <http://www.receita.fazenda.gov.br>. Acesso em: 20 abr. 2009.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração: teoria, processo e prática**. 3. ed. São Paulo: Makron Books, 2000.

DEGEN, Ronald Jean. **O empreendedor: fundamentos da iniciativa empresarial**. São Paulo: McGraw-Hill, 1989.

DOLABELA, Fernando. **O segredo de Luísa**. São Paulo: Cultura, 1999.

GITMAN, Lawrence J. **Princípios de administração financeira**. 7. ed. São Paulo: Harbra, 1997.

GRUPO LET RH. Disponível em: <http://www.grupolet.com.br>. Acesso em: 11 nov. 2009.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. São Paulo: Atlas, 1998.

LAS CASAS, Alexandre L. **Marketing: conceitos exercícios casos**. São Paulo: Atlas, 1994.

MAXIMIANO, Antonio César Amaru. **Introdução à Administração**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

MATOS, Francisco Gomes de. **Estratégia de empresa:** profissionalizada, descentralizada, moderna, humana. 2. ed. São Paulo: Makron Books, 1993.

MCKENNA, Regis. **Marketing de relacionamento:** estratégias bem-sucedidas para a era do cliente. Rio de Janeiro: Campus, 1993.

REVISTA EPOCA ELETRONICA. Disponível em <http://revistaepoca.globo.com/>. Acesso em: 11 nov. 2009.

SEBRAE. Disponível em <http://www.sebrae.com.br>. Acesso em: 20 abr. 2009.

SEBRAE -DF. Disponível em <http://www.sebrae.com.br>. Acesso em: 11 nov. 2009.

Revisado por

Célia Romano do Amaral Mariano

Biblioteconomista CRB/1- 1528