

**FACULDADE DE RUBIATABA
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

ÉVERTON PEREIRA RODRIGUES DA CUNHA

Associação Educativa Evangélica
BIBLIOTECA

PLANO DE NEGÓCIO: PERSONALIZE

**RUBIATABA
2014**

ÉVERTON PEREIRA RODRIGUES DA CUNHA



Associação Educativa Evangélica
BIBLIOTECA

PLANO DE NEGÓCIO: PERSONALIZE

Plano de negócio apresentado ao departamento de Administração da Faculdade de Ciências e Educação de Rubiataba – FACER como requisito para a obtenção do Grau de Bacharel em Administração de Empresas, orientado pelo Professor Me. Francinaldo Soares de Paula.

5. 0514 780

Tombo n.º	20497
Classif.	
Ex.	1
Origem	d
Data	08-06-15

ÉVERTON PEREIRA RODRIGUES DA CUNHA

Associação Educativa Evangélica
BIBLIOTECA

PLANO DE NEGÓCIO: PERSONALIZE

Aprovada em de de



Prof. Francinaldo de Paula – Orientador.
Mestre em Administração.

Prof.^a Marta Cléia Ferreira
Mestra em Administração.

Prof. Marco Antônio Pereira de Abreu.
Mestre em Administração.

Dedico primeiramente a Deus pela graça da vida e pelo conhecimento e caráter.

Aos meus pais, que sempre estiveram ao meu lado, incentivando - me na busca pelo conhecimento e pela educação que me foi dada, os quais resultaram nesta conquista de minha vida.

AGRADECIMENTOS.

Ao Professor Francinaldo de Paula, primeiramente, por ter me incentivado nas escolhas que fiz para o meu futuro, e a todos os professores que tive durante essa longa jornada acadêmica, pois somente através deles foi possível ter a educação necessária para me formar um cidadão.

Aos meus amigos e colegas de sala, os quais juntos passamos por muitos obstáculos, e que fizeram parte da minha jornada acadêmica.

E a todos os profissionais que fizeram parte da minha vida, por meio da Unidade de Ensino, que através de seu trabalho contribuíram para o desenvolvimento deste projeto que representa para mim a textualização de um sonho.

"Se você tiver uma boa ideia na cabeça, e se essa ideia estiver amparada por bons fundamentos e por uma pesquisa que respalde esses fundamentos, o capital vai aparecer. Uma ideia que ninguém teve pode fazer a diferença".

(Eike Batista)

RESUMO

Este trabalho tem como objetivo realizar o estudo de viabilidade econômica (plano de negócio) para implantar uma indústria de móveis infantis e personalizados na cidade de Rubiataba-GO. O presente trabalho terá como objetivos específicos desenvolver um projeto de negócio que apresente informações sobre o mercado onde a empresa irá atuar, e a estrutura organizacional necessária para o bom funcionamento da mesma e os resultados estimados para o sucesso do empreendedor na criação do novo empreendimento, através do desenvolvimento do Plano de Marketing, Operacional e Financeiro. Com o objetivo de aumentar o conhecimento e a procura por informações necessárias que viabilizem o presente trabalho. O trabalho abordará fundamentação teórica para respaldar as pesquisas realizadas, abordando a análise histórica do empreendedorismo e definição do empreendedor, bem como a estruturação do plano de negócio até o levantamento teórico sobre a indústria moveleira no Brasil. Após realizar a análise de todos os objetivos específicos, pode-se concluir a viabilidade de implantação do futuro negócio na cidade de Rubiataba-GO, pois as análises realizadas apontam que o mercado a ser explorado pelo novo empreendimento não tem nenhuma empresa concorrente nesse setor e que o mercado está em constante crescimento. O cálculo financeiro apurados aponta que a nova empresa terá o faturamento anual de R\$ 407.900,88 anual, a lucratividade de 17,46% anual, a rentabilidade de 94,83% anual e a recuperação do capital investido em 1 ano e 20 dias.

Palavras – chaves: Personalizados, Móveis infantis, Indústria, Empreendedor.

ABSTRACT

This work has as main objective to make the economic feasibility study (business plan) to deploy a children's furniture industry and custom in the city of Rubiataba-GO. This work will have specific objectives to develop a business project to provide information on the market where the company will act, and the organizational structure necessary for the proper operation thereof and the estimated results to successful entrepreneur in the creation of the new venture, by developing the Marketing Plan, Operational and Financial. In order to increase knowledge and the search for information necessary to enable this work. The work will address theoretical foundation to support research performed by addressing the historical analysis of entrepreneurship and definition of the entrepreneur and the business plan of the structure to the theoretical research on the furniture industry in Brazil. After performing the analysis of all specific goals, we can conclude the feasibility of future business deployment in the city of Rubiataba-GO because the analyzes showed that the market to be exploited by the new venture has no competitor in this sector and that the market is constantly growing. The calculated financial calculation shows that the new company will have annual revenues of US \$ 407,900.88 annual profitability of 17.46% annual, the profitability of 94, 83% annual and recovery of invested capital at 1 year and 20 days.

Key - words: Custom, children's furniture, Industry, Entrepreneur.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Layout.....	74
Figura 2– Logomarca.....	76
Figura 3 – Fluxograma de produção.....	78
Figura 4 – Fluxograma de comercialização para pessoas jurídicas.....	79
Figura 5 – Fluxograma de comercialização para pessoas físicas.....	80
Figura 6 – Organograma.....	80

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1- Sexo do publico entrevistado.	48
Gráfico 2- Faixa etária.....	49
Gráfico 3 – Estado civil.	49
Gráfico 4 – Filhos.....	50
Gráfico 5 – Quantidade de filhos.....	50
Gráfico 6 – Renda familiar mensal.....	51
Gráfico 7 – Frequência de compra.....	51
Gráfico 8 – Prioridade dos futuros clientes.	52
Gráfico 9 – Interesse pela personalização.....	53
Gráfico 10 – Prioridade dos entrevistados ao comprar móveis.....	53
Gráfico 11 – Positividade de uma indústria de móveis infantis em Rubiataba.....	54
Gráfico 12 – Interesse por móveis infantis e personalizados.....	55
Gráfico 13 – Localização dos clientes lojistas.....	56
Gráfico 14– Tempo de operação.	56
Gráfico 15 – Linhas de móveis comercializados pelos lojistas entrevistados.	57
Gráfico 16 – Concorrência local.....	57
Gráfico 17 – Prioridade dos futuros clientes.	58
Gráfico 18 – Mercado para produtos infantis.....	59
Gráfico 19 – Frequência de compra.....	60
Gráfico 20 – Interesse dos lojistas pela linha infantil.	60

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Principais produtos seriados da indústria.....	62
Quadro 2 – Preço dos móveis da produção seriada.....	64
Quadro 3 – Pontos fortes e Pontos fracos dos concorrentes.....	66
Quadro 4 – Estudo dos fornecedores.....	67
Quadro 5 – Plano de ação para os pontos fortes.....	69
Quadro 6 - Plano de ação para o ponto fraco.....	70
Quadro 7 – Plano de ação para as oportunidades.....	71
Quadro 8 – Plano de ação para a ameaça.....	72

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Dimensionamento de Pessoal.....	81
Tabela 2 – Investimentos fixos.....	82
Tabela 3 – Estimativa de estoque inicial.....	84
Tabela 4 – Estimativa dos investimentos pré-operacional.....	84
Tabela 5 – investimento total.....	85
Tabela 6 – Balanço patrimonial inicial.....	85
Tabela 7 – Estimativa de faturamento mensal e anual.....	86
Tabela 8 – Estimativa do faturamento anual.....	86
Tabela 9 – Estimativa das despesas com depreciação.....	87
Tabela 10 – Estimativa das despesas administrativas.....	88
Tabela 11 – Estimativa dos custos de mão-de-obra.....	89
Tabela 12 – Estimativa dos custos fixos e variáveis.....	89
Tabela 13 – Apuração do custo dos produtos vendidos.....	90
Tabela 14 – Demonstração do resultado do exercício.....	90
Tabela 15 – Balanço patrimonial final.....	91
Tabela 16 – Projeção do fluxo de caixa.....	91
Tabela 17 – Análise vertical do balanço patrimonial.....	92
Tabela 18 – Análise vertical do demonstrativo do resultado do exercício.....	92
Tabela 19 – Análise horizontal do balanço patrimonial.....	93
Tabela 20 – Análise horizontal da demonstração do exercício.....	93

LISTA DE ABREVIACOES

FACER – Faculdade de Cincias e Educao de Rubiataba
GPT – Grupo de Patrulhamento Tático
IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
MDF – sigla em inglês para Mdium Density Fiberboard
MDP – sigla em inglês para Mdium Density Particlebord
SEBRAE – Servio Brasileiro de Apoio o Micro e Pequenas Empresas
Softex – Associao para Promoo da Excelência do Software Brasileiro

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	17
1. REFERENCIAL TEÓRICO	20
1.1 ANÁLISE HISTÓRICA DO EMPREENDEDORISMO.....	20
1.2 O EMPREENDEDOR.....	22
1.3 PLANO DE NEGÓCIO.....	27
1.3.1 Sumário executivo.....	30
1.3.2 Plano de marketing.....	30
1.3.3 Plano operacional.....	33
1.3.4 Plano financeiro.....	36
1.4 INDÚSTRIA MOVELEIRA NO BRASIL.....	39
2. SUMÁRIO EXECUTIVO	42
2.1 DESCRIÇÃO DA OPORTUNIDADE.....	42
2.2 DESCRIÇÃO DO NEGÓCIO.....	43
2.3 MISSÃO.....	43
2.4 VISÃO.....	44
2.5 OBJETIVOS.....	44
2.5.1 Curto prazo.....	44
2.5.2 Médio prazo.....	44
2.5.3 Longo prazo.....	44
2.6 METAS.....	44
2.6.1 Curto prazo.....	44
2.6.2 Médio prazo.....	45
2.6.1 Longo prazo.....	45
2.7 PERFIL DO EMPREENDEDOR.....	45
3. PLANO DE MARKETING	47
3.1 PESQUISA DE MARKETING.....	47
3.2 ANÁLISE DE MERCADO.....	61
3.3 PRODUTO.....	62
3.4 PREÇO.....	63
3.5 PRAÇA.....	64
3.6 PUBLICIDADES, PROPAGANDA E PROMOÇÕES.....	64
3.7 CLIENTES.....	65
3.8 CONCORRENTES.....	66
3.9 FORNECEDORES.....	67
3.10 VENDAS E PÓS-VENDAS.....	67
3.11 ANÁLISE SWOT.....	68
4. PLANO OPERACIONAL	73
4.1 LOCALIZAÇÃO.....	73
4.2 LAYOUT.....	74
4.3 CAPACIDADES PRODUTIVAS E COMERCIAIS.....	75
4.4 LOGOMARCA.....	76
4.5 PROCESSO DE PRODUÇÃO.....	77
4.6 PROCESSO DE COMERCIALIZAÇÃO.....	79
4.6 CARGOS E FUNÇÕES.....	80
5. PLANO FINANCEIRO	82
5.1 ESTIMATIVAS DOS INVESTIMENTOS FIXOS.....	82

5.2 ESTIMATIVAS DOS INVESTIMENTOS FINANCEIROS	83
5.3 ESTIMATIVA DOS INVESTIMENTOS PRÉ-OPERACIONAL	84
5.4 ESTIMATIVA DE INVESTIMENTO TOTAL	85
5.5 BALANÇO PATRIMONIAL INICIAL	85
5.6 ESTIMATIVA DO FATURAMENTO DA EMPRESA.....	86
5.7 ESTIMATIVAS DAS DESPESAS TRIBUTÁRIAS.....	87
5.8 ESTIMATIVA DAS DESPESAS COM DEPRECIÇÃO.....	87
5.9 ESTIMATIVA DAS DESPESAS ADMINISTRATIVAS.....	88
5.10 ESTIMATIVA DOS CUSTOS COM MÃO-DE-OBRA.....	88
5.11 ESTIMATIVA DE CUSTOS FIXOS E VARIÁVEIS.....	89
5.12 ESTIMATIVA DOS CUSTOS DOS PRODUTOS VENDIDOS	89
5.13 DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO – DRE.....	90
5.14 BALANÇO PATRIMONIAL FINAL	90
5.15 PROJEÇÃO DO FLUXO DE CAIXA	91
5.16 ANÁLISE VERTICAL E HORIZONTAL.....	92
5.16 INDICADORES DE VIABILIDADE	94
5.16.1 Margem de contribuição.....	94
5.16.2 Ponto de equilíbrio – PE.....	94
5.16.3 Lucratividade.....	95
5.16.4 Rentabilidade	95
5.16.5 Pay back	95
5.16.6 Taxa mínima de atratividade – TMA	96
5.16.7 Taxa interna de retorno – TIR	96
5.16.8 Valor presente líquido – VPL	97
5.17 ANÁLISE DE QUOCIENTES OU INDICADORES.....	98
5.17.1 Imobilização do patrimônio líquido.....	98
5.17.2 Imobilização dos recursos não correntes	98
5.17.3 Participação de capital de terceiros.....	98
5.18 INDICADORES DA RENTABILIDADE.....	99
5.18.1 Giro do ativo.....	99
5.18.2 Margem líquida.....	99
5.18.3 Rentabilidade do ativo.....	100
5.18.4 Rentabilidade do patrimônio líquido.....	100
5.19 Liquidez geral.....	100
6. AVALIAÇÃO DO PLANO DE NEGÓCIO	101
CONSIDERAÇÕES FINAIS	102
REFERÊNCIAS	103
APENDICE A.....	105
APÊNDICE B.....	106

INTRODUÇÃO

O presente trabalho apresenta o estudo para verificar a possível implementação de um negócio, de acordo com os conhecimentos adquiridos na longa jornada acadêmica no curso de administração. Dessa forma possibilitando a criação e estruturação de um plano de negócio para uma indústria de móveis. O presente estudo verificará a viabilidade de implantação da **Personalize**, no qual será uma indústria de móveis infantis e personalizados, localizada na cidade de Rubiataba-GO.

O plano de negócio tem como objetivo realizar um estudo de viabilidade econômica, para implantação de uma indústria de móveis na cidade de Rubiataba-GO. Para a elaboração deste trabalho foram utilizados métodos científicos para auxiliar na construção e justificar a eficácia da futura empresa. Com o objetivo de buscar o crescimento profissional do autor através do conhecimento e experiência adquiridos na construção do plano de negócio.

O plano de negócio é utilizado pelos empreendedores como uma ferramenta que possibilita descrever um novo negócio, identificando uma oportunidade de negócio e transformando-a em uma empresa de sucesso. Ele também permite identificar as características do mercado em que se propôs a atuar, identificando as características dos clientes, fornecedores e concorrentes, bem como as oportunidades e ameaças que o mercado poderá oferecer.

O desenvolvimento deste projeto é a realização de um sonho, no qual apresentou a oportunidade de um negócio para o autor. A justificativa para a criação de uma indústria de móveis é a experiência adquirida no decorrer da vida profissional do autor, no qual esteve por muitos anos de sua vida atuando nesse setor.

A indústria trabalhará na linha de móveis infantis e com a opção pela personalização dos produtos escolhidos pelos futuros clientes. Tendo como principais clientes lojas varejistas de móveis em todo o cenário goiano, entretanto, não deixando de lado a clientela rubiatabense, a qual poderá se dirigir até o empreendimento, onde será atendido por um profissional qualificado e conseqüentemente realizar o orçamento e o projeto, podendo optar pela personalização ou por produtos com padrão fixado.

O trabalho tem a sua estruturação de acordo com o plano de negócio acadêmico, apresentando embasamento teórico, não se esquecendo das características idealizadas pelo autor sobre o desenvolvimento e criação do novo empreendimento. Dessa forma, o trabalho foi dividido entre capítulos, nos quais estão apresentados da seguinte forma: Referencial Teórico, Sumário Executivo, Plano de Marketing, Plano Operacional, Plano Financeiro e Avaliação do Plano de Negócio.

O Referencial Teórico apresentará fundamentos de diversos autores, no qual serão abordadas temáticas teóricas relacionando-as com o projeto. A contextualização apresentada neste capítulo procura desenvolver a compreensão e a análise histórica do empreendedorismo, conceituar e caracterizar o termo empreendedor, apresentar a utilidade e estruturação deste plano de negócio e o levantamento histórico do mercado moveleiro no Brasil.

O Sumário Executivo apresentará a descrição da oportunidade, os dados do empreendimento e o perfil do empreendedor, onde será definido a missão, visão e os objetivos a serem alcançados.

O Plano de Marketing apresentará o estudo sobre o mercado, identificando os clientes, concorrentes e os fornecedores, através de uma pesquisa de mercado. Também serão apresentadas as forças e fraquezas da empresa, bem como as oportunidades e ameaças que o mercado poderá oferecer. Além de apresentar as estratégias que serão utilizadas, as formas de atendimento, as técnicas de venda e pós-vendas, a utilização das propagandas, promoção, publicidade e plano de ação.

O Plano Operacional demonstra a localização do empreendimento, *layout*¹ da empresa, o sistema de produção, a capacidade produtiva e comercial e o dimensionamento de pessoal conforme seus cargos e funções.

O Plano Financeiro apresentará as estimativas de todos os gastos necessários para a implantação do empreendimento, apresentando o balanço patrimonial, o fluxo de caixa, o demonstrativo do resultado do exercício e as suas respectivas análises. Além de definição dos indicadores de viabilidade financeira, a fim de apresentar matematicamente a viabilização do novo negócio.

As Avaliações do plano de negócio lhes darão informações e resultados necessários para que o empreendedor possa concluir se houve viabilidade na

¹ Layout – Representação gráfica da estrutura da empresa.

criação de uma indústria de móveis infantis e personalizados na cidade de Rubiataba e se a empresa irá conseguir cumprir com os objetivos traçados e os índices de eficácia do novo empreendimento.

1. REFERENCIAL TEÓRICO

1.1 ANÁLISE HISTÓRICA DO EMPREENDEDORISMO

Com as constantes mudanças no ambiente de negócios, o mercado exige do profissional melhor aprimoramento das suas habilidades, pois está cada vez mais comum à iniciativa de iniciar um negócio. Muitas vezes o indivíduo inicia o negócio por não ter opção de trabalho no mercado de trabalho.

A ênfase do empreendedorismo surge muito por causa da rapidez das mudanças tecnológicas, e não meramente por estar em alta o assunto. Os empreendedores estão encurtando as distâncias, atualizando os conceitos econômicos, eliminando as barreiras entre o comércio e a cultura, criando novas relações de trabalho e novos empregos e por fim gerando riqueza para a sociedade.

Dessa forma é de fundamental importância que se faça uma reflexão sobre o empreendedorismo, para que se entendam os seus aspectos, para que possa ser utilizado no processo e no controle das atividades empresariais.

Conforme Dornelas (2005, p. 29) “A palavra empreendedor (*entrepreneur*) tem origem francesa e quer dizer aquele que assume riscos e começa algo novo”. Antes de fazer uma conceituação do termo empreendedorismo, é muito importante analisar a história e o desenvolvimento da teoria do empreendedorismo.

Segundo Dornelas (2005, p. 29), o primeiro uso do termo empreendedorismo está da seguinte forma:

Um primeiro exemplo de definição de empreendedorismo pode ser creditado a Marco Polo, que tentou estabelecer uma rota comercial para o Oriente. Como empreendedor, Marco Polo assinou um contrato com um homem que possuía dinheiro para vender as mercadorias deste. Enquanto o capitalista era alguém que assumia riscos de forma passiva, o aventureiro empreendedor assumia papel ativo, correndo todos os riscos físicos e emocionais.

De acordo com Dornelas (2005), na Idade Média o empreendedor não assumia muitos riscos, pois ele apenas gerenciava os projetos, utilizando apenas os

recursos que o governo do país tinha disponíveis. Os primeiros indícios em relação a assumir riscos com o termo empreendedorismo ocorreram no século XVII, foi quando o empreendedor passou estabelecer um contrato com o governo para oferecer algum produto ou serviço.

No final do século XIV, houve uma grande confusão em relação ao empreendedor, que estava sendo constantemente confundido com os administradores ou gerentes. Dornelas (2005, p. 30) esclarece o porquê de tal confusão "estavam sendo analisados meramente do ponto de vista econômico, como aqueles que organizam a empresa, pagam os empregados, planejam, dirigem e controlam as ações desenvolvidas nas organizações".

Para Dornelas (2005, p. 26) "O movimento do empreendedorismo no Brasil começou a tomar forma na década de 1990, quando entidades como SEBRAE² e Softex³ foram criadas". Antes desse período, não se falava praticamente em criação de pequenas empresas e muito menos em empreendedorismo. De acordo com Dornelas (2005) o ambiente econômico e político do país não eram favoráveis, e o empreendedor não tinha informações para auxiliá-lo.

Dornelas (2005) destaca que do empreendedorismo originou-se duas definições. A primeira definição é o empreendedorismo de oportunidade, na qual o empreendedor é visionário, ele sabe aonde quer chegar, sabe os resultados e o crescimento que a empresa quer buscar, através de um planejamento prévio. A segunda é o empreendedorismo por necessidade, na qual o empreendedor se aventura nessa jornada por motivo da falta de opção, por estar desempregado ou pela forte concorrência do mercado de trabalho.

A melhor definição para empreendedorismo conforme Dornelas (2005, p. 39) "é o envolvimento de pessoas e processos que, em conjunto, levam a transformação de ideias em oportunidades". Para a criação de negócios de sucesso é preciso que as ideias não permaneçam meramente como ideias e sim transformadas em oportunidades, para que seja feita a perfeita implementação destas oportunidades que levará a criação do negócio.

Até alguns anos atrás se acreditava que o empreendedor já nascia predestinado ao sucesso nos negócios e que o seu diferencial era um traço que o

² SEBRAE- Serviço Brasileiro de Apoio o Micro e Pequenas Empresas.

³ Softex- Sociedade Brasileira para Exportação de Software.

acompanhava desde pequeno. Sendo assim as pessoas que não tinham essas características não tinham incentivos para empreender. Mas de acordo com Dornelas (2005) o sucesso é fruto de uma série de fatores internos e externos do negócio e que o processo empreendedor pode ser ensinado a qualquer pessoa e que o perfil do empreendedor depende de como ele administra as adversidades do dia-a-dia de seu negócio.

O ensinamento do empreendedorismo deve deixar claro quais são os seus objetivos, pois os cursos são diferentes entre as universidades ou escola técnica. Para Dornelas (2005, p. 40):

Qualquer curso de empreendedorismo deveria focar: na identificação e no entendimento das habilidades do empreendedor; na identificação e análise de oportunidades; em como ocorre a inovação e o processo empreendedor; na importância do empreendedorismo para o desenvolvimento econômico; em como preparar e utilizar um plano de negócios; em como identificar fontes e obter financiamento para o novo negócio; e em como gerenciar e fazer a empresa crescer.

Os conceitos apresentados são componentes básicos em qualquer organização ou profissional que vislumbre o sucesso. O empreendedor é um visionário, no qual identifica as oportunidades transformando-as em um negócio e administrando as mudanças no ambiente onde mesmo atua.

1.2 O EMPREENDEDOR

O empreendedor não é somente um criador de novas empresas ou um criador de ideias e de negócios. Chiavenato (2005, p. 3) define da seguinte forma:

Ele não é somente um fundador de novas empresas ou o construtor de novos negócios. Ele é a energia da economia, a alavanca de recursos, o impulso de talentos, a dinâmica de ideias. Mais ainda: ele é quem fareja as oportunidades e precisa ser muito rápido, aproveitando as oportunidades fortuitas, antes que outros aventureiros o façam. O termo empreendedor do francês *intrepeneur* significa aquele que assume riscos e começa algo novo.

Segundo Chiavenato (2005, p. 3) "O empreendedor é a pessoa que inicia e/ou opera um negócio para realizar uma ideia ou um projeto pessoal assumindo riscos e responsabilidades e inovando continuamente".

Já para Dolabela (1999a) o empreendedor é uma pessoa que faz seu próprio destino, decidindo em qual contexto será feito e como será feito. Ao decidir o que será feito, ele coloca os seus sonhos em prática, a preferência e o estilo de vida em que o mesmo quer ter.

Filion (1991 *apud* DOLABELA, 1999a, p. 68) define o empreendedor como sendo "uma pessoa capaz de transformar um sonho, um problema ou uma oportunidade de negócios em uma empresa viável. Um empreendedor é uma pessoa que imagina, desenvolve e realiza visões".

Existem vários conceitos de empreendedor, segundo Dornelas (2005) o empreendedor é aquele que assume os riscos, que cria um negócio com as oportunidades detectadas. Para Dolabela (1999a, p. 67):

O significado da palavra empreendedor muda de acordo com o país e a época. No fim do século 17, empreender era "firme resolução de fazer qualquer coisa". No século 19 e início do século 20, o termo designava os grandes capitães de indústria, tais Ford nos EUA, Peugeot na França, Cadbury na Inglaterra, Toyota no Japão. E o economista Schumpeter (1934), que relançou as ideias sobre o empreendedor ao desenvolvimento econômico, a inovação e ao aproveitamento de oportunidades em negócios.

Dornelas (2005, p. 39) define o empreendedor como "aquele que detecta a oportunidade e cria um negócio para capitalizar sobre ela, assumindo os riscos calculados".

Chiavenato (2004, p. 3) define empreendedor da seguinte forma:

O empreendedor é a pessoa que inicia e/ ou opera um negócio para realizar uma ideia ou projeto pessoal assumindo riscos e responsabilidades e inovando continuamente. Essa definição envolve não apenas os fundadores de empresas, mas os membros da segunda ou terceira geração de empresas familiares e os gerentes proprietários, que compram empresas já existentes de seus fundadores. Mas o espírito empreendedor está também presente em todas as pessoas que mesmo sem fundarem uma empresa ou iniciarem seus próprios negócios estão preocupadas e focalizadas em assumir riscos e inovar continuamente.

Os empreendedores são pessoas muito importantes para o mundo dos negócios. Segundo Chiavenato (2004, p. 4) “os empreendedores são heróis populares do mundo dos negócios”. Pois eles introduzem inovações, são grandes incentivadores da economia além de serem grandes fornecedores de empregos. De acordo com Chiavenato (2004) o empreendedor não é um simples fornecedor de mercadorias ou de serviços, mas sim uma matriz energética que mesmo em uma economia em transformação, crescimento e mudanças assumem os riscos inerentes.

Segundo Dornelas (2007) o empreendedor é uma pessoa capaz de desenvolver as suas ideias e as suas visões, mas também deve ter a capacidade de fazer com que os seus colaboradores, sócios, investidores e terceiros compreem a sua ideia, ou seja, ele precisa convencer todos os interessados da empresa que a sua ideia irá proporcionar a tranquilidade que os mesmos desejam. O empreendedor não irá conseguir realizar sozinho todos os seus objetivos, por isso é preciso que o mesmo possa ser capaz de influenciar todos que estejam no caminho de seu negócio a acreditarem que a sua ideia tem viabilidade, que é algo inovador e convencer que a sua visão tem potencial e que é algo oportuno.

De acordo com Dornelas (2007) o espírito empreendedor surge do sonho de se tornar seu próprio chefe, ditar o rumo da sua carreira profissional, analisando as oportunidades que o mercado oferece para criar um novo negócio.

Os empreendedores possuem características próprias e peculiares, que o tornam pessoas diferenciadas. Chiavenato (2004, p. 5) faz a seguinte afirmação:

Na verdade, o empreendedor é uma pessoa que consegue fazer as coisas acontecerem, pois é dotado de sensibilidade para os negócios, tino financeiro e capacidade de identificar oportunidades. Com esse arsenal, transforma ideias em realidade, para o benefício próprio e para benefício da comunidade. Por ter criatividade e um alto nível de energia, o empreendedor demonstra imaginação e perseverança, aspectos que, combinados adequadamente, o habilitam a transformar uma ideia simples e mal estruturada em algo concreto e bem-sucedido no mercado.

Com uma vasta quantidade de livros e definições sobre a figura do empreendedor, pode-se definir traços característicos e de personalidade do mesmo. Bernardi (2007, p. 8) faz a seguinte indagação:

A farta literatura disponível e a definição predominante conduzem ao traçado de um perfil característico e típico de personalidade em que se destacam: senso de oportunidade, dominância, agressividade e energia para realizar, autoconfiança, otimismo, dinamismo, independência, persistência, flexibilidade e resistência a frustrações, criatividade, propensão ao risco, liderança carismática, habilidade de equilibrar "sonho" e realização, habilidade de relacionamento.

De acordo com Dolabela (1999b) o empreendedor de sucesso precisa ser dotado de perseverança para lidar com as pessoas e ter a capacidade de convencê-las sobre o potencial de sua ideia, e também precisa ter muita força de vontade. Além de ser uma pessoa com muita criatividade, a qual consegue enxergar oportunidades que os outros não conseguem detectar.

Segundo Bernardi (2007, p. 13) "rotineiramente e popularmente, empreendedores bem-sucedidos são vistos como pessoas com tino, com visão, visionários, líderes, além de terem a conotação de realizador, enérgico e persistente". O empreendedor para obter sucesso precisa ser uma pessoa inovadora, enxergar algo que os demais não consigam.

Possui três características básicas para identificar o empreendedor, os quais são:

Necessidade de realização: as pessoas apresentam diferenças individuais à necessidade de realização. Existem aquelas que precisam de pouca necessidade de realização. As pessoas com alta necessidade de realização gostam de competir com certo padrão de excelência e preferem ser pessoalmente responsáveis por tarefas e objetivos que atribuíram a si próprios. Os empreendedores apresentam elevada necessidade de realização em realização as pessoas da população geral.

Disposição para assumir riscos: o empreendedor assume variados riscos ao iniciar seu próprio negócio: riscos financeiros decorrentes do investimento do próprio dinheiro e do abandono de empregos seguros e de carreira definidas; riscos familiares ao envolver a família no negocio arriscado. A preferência por riscos moderados reflete a autoconfiança do empreendedor. **Autoconfiança:** quem possui autoconfiança sente que pode enfrentar os desafios que existem ao seu redor e tem domínio sobre os problemas que enfrenta (CHIAVENATO, 2004, p. 6).

O sucesso na criação de uma empresa não depende somente das características dos empreendedores, isso não é suficiente, por isso é necessário que

o empreendedor tenha atenção ao ambiente em que o mesmo está inserido para que possa identificar oportunidades.

Segundo Dornelas (2007) o empreendedor de sucesso possui características marcantes as quais se destacam a percepção e o aproveitamento de oportunidades. Os empreendedores estão sempre atentos às oportunidades, identificando e aproveitando as oportunidades que aparecerem em seu caminho.

As oportunidades precisam ser percebidas pelos empreendedores, de forma que elas possam ser aproveitadas da melhor forma pelo empreendedor. Dornelas (2007, p. 26) faz a seguinte afirmação:

A percepção e o aproveitamento de oportunidades são características marcantes do empreendedor de sucesso. Apenas cerca de 1% crê que a sorte de estar no lugar e momento certos foram propulsores do empreendimento. Na maior parte dos casos, os empreendedores não só identificam e aproveitaram oportunidades, como se mostram sempre atentos a elas. Apesar da vocação para encontrar e tirar proveito das oportunidades, sua avaliação nem sempre é possível e, nesses casos, para não deixá-las passar, o empreendedor assume riscos e encara o mercado.

Dolabela (1999, p. 76) fala que a principal característica do empreendedor “é a capacidade de estabelecer relações com pessoas que podem contribuir para o seu negócio”. Ele complementa que o empreendedor possui habilidades para formar a sua rede, a qual irá se tornar um ponto importantíssimo para o suporte da sua empresa.

O empreendedor possui características que podem ser desenvolvidas no decorrer do percurso ou características que o mesmo possui desde criança. O desenvolvimento de tais características no decorrer de sua vida é um fator muito importante para o sucesso de seu negócio. É preciso desenvolver ações inovadoras, para que seu negócio possa obter o crescimento que o mesmo tenha planejado, assim é de fundamental importância que as características do empreendedor citadas mais acima sejam potencializadas ao máximo na criação do negócio.

1.3 PLANO DE NEGÓCIO

Na transformação da sua ideia em negócio, é de fundamental importância que seja feita de forma planejada. Por isso precisa ser utilizada uma ferramenta importantíssima para a criação de um negócio, essa ferramenta possibilita uma busca detalhada sobre o negócio, utilizando pesquisas de mercado e levantando de forma clara a parte financeira da futura empresa. O plano de negócios que segundo Dornelas (2007, p. 93) “é a parte fundamental do processo empreendedor”. É preciso se planejar para que possa estudar antecipadamente as ações futuras que a empresa colocará em prática.

Para Dolabela (1999, p. 80) “o plano de negócio é uma linguagem para descrever de forma completa o que é ou o que pretende ser uma empresa”. Complementando a sua afirmação, o plano de negócio é uma ferramenta que o ajudará planejar o futuro da empresa, além de descrever todos os passos que o empreendedor vai ter que fazer para alcançar os resultados almejados.

Segundo Chiavenato (2004) resultado imediato que um planejamento produz é o plano.

Todos os planos tem um propósito comum: a previsão, a programação e a coordenação de uma sequência lógica de eventos, os quais, se bem-sucedidos, deverão conduzir ao alcance do objetivo que se pretende. Geralmente, um plano é um curso predeterminado de ação sobre um período especificado de tempo e proporcionam respostas as seguintes questões: o que, quando, como, onde e por quem. Na verdade, é uma tomada antecipada de decisões sobre o que fazer, antes de a ação ser necessária. Planejar consiste em simular o futuro desejado e estabelecer previamente os cursos de ação necessários e os riscos adequados para atingi-los (CHIAVENATO, 2004, p. 127).

O plano de negócio é uma ferramenta muito importante para a criação de um negócio, pois ele deve conter todas as informações necessárias para a criação do novo empreendimento. Dornelas (2005, p. 98) faz a seguinte afirmação de plano de negócio:

O plano de negócios é um documento usado para descrever um empreendimento e o modelo de negócios que sustenta a empresa. Sua

elaboração envolve um processo de aprendizagem e autoconhecimento, e, ainda, permite ao empreendedor situar-se no seu ambiente de negócios. As seções que compõem um plano de negócios geralmente são padronizadas para facilitar o entendimento.

Já para Chiavenato (2004, p. 128):

O plano de negócio é um conjunto de dados e informações sobre o futuro empreendimento, que define suas principais características e condições para proporcionar uma análise da sua viabilidade e dos seus riscos, bem como para facilitar sua implantação. É uma espécie de plano de viabilização de uma ideia, um pequeno *check list*⁴ para não deixar passar nada despercebido.

Santos (2007, p. 35) define plano de negócio como “um resumo escrito da maneira como o empreendedor pretende atingir suas metas e administrar os recursos necessários para que obtenha sucesso desejado, transformando-o em um plano de sucesso”. Ele complementa dizendo que o plano de negócio serve tanto para quem vai iniciar ou ampliar o seu negócio.

Segundo Dornelas (2005, p. 99) o plano de negócio pode ser escrito “para atender alguns objetivos em relação aos negócios: verificar a viabilidade do negócio, orientar o desenvolvimento das operações e estratégia, atrair recursos financeiros, transmitir credibilidade e desenvolver a equipe de gestão”.

Santos (2007, p. 35) faz a seguinte indagação sobre a utilidade do plano de negócio “serve para orientar o empreendedor a iniciar uma atividade econômica ou expandir o seu negócio numa tomada de decisões estratégicas que minimize os riscos identificados”. O plano de negócio não é a garantia de sucesso mas diminui muito os riscos de fracasso o insucesso.

Conforme Dornelas (2005) o plano de negócio é uma ferramenta que irá verificar a viabilidade do negócio, e que precisa ser atualizado constantemente, pois o planejamento é dinâmico e corresponde a um ato de constantes mudanças.

Bernardi (2007, p. 4) faz a seguinte afirmação:

⁴ Check -list - é um instrumento de controle, que tem como objetivo verificar o que está sendo observado, se há ou não itens ou situações sobre o tema levantado, para que possa conduzir uma observação sistêmica.

O desenvolvimento do plano de negócios conduz e obriga o empreendedor ou o empresário a concentrar-se na análise do ambiente de negócios, nos objetivos, nas estratégias, nas competências, na estrutura, na organização, nos investimentos e nos recursos necessários, bem como no estudo da viabilidade do modelo do negócio. Por essa análise, detectam-se as possíveis vulnerabilidades e ameaças do negócio e as contramedidas necessárias, bem como as oportunidades e as forças, delineando uma trilha estratégica congruente ao negócio.

O plano de negócio é uma ferramenta utilizada para formalizar as ideias, planejar o futuro do empreendimento, calcular os riscos e verificar a viabilidade do negócio proposto. Segundo Dornelas (2005, p. 93) "A principal utilização do plano de negócios é a de prover uma ferramenta de gestão para o planejamento e desenvolvimento inicial de uma *start-up*⁵".

Dolabela (1999b) ressalta a importância do plano de negócio para a previsão de sucesso de uma empresa, ele é fundamental para diminuir riscos e mais, dará ao empreendedor a capacidade de fazer o projeto da empresa com base na visão de mundo, nos valores em que o empreendedor possui e no conhecimento de mercado.

Chiavenato (2004) defende a afirmação que toda empresa precisa ter como base um plano de negócio, ele precisa ser completo, contendo todos os elementos importantes para concretizá-lo adequadamente. "O plano deve conter a descrição do setor, a natureza jurídica do negócio, a estrutura organizacional, da empresa, os relatórios financeiros simulados, um plano estratégico e um plano operacional" (CHIAVENATO, 2004, p. 131).

Na estruturação do plano de negócio é preciso contextualizar o objetivo, as oportunidades e as informações importantes para o início do novo negócio e quem é o responsável pelo plano, sendo identificado no Sumário Executivo. É preciso detalhar as estratégias, o planejamento, processos e resultados que o trabalho irá proporcionar, divididos em três partes: Plano Marketing, Plano Operacional e Plano Financeiro formando um todo: o plano de negócios.

⁵ Start-up – é o ato de começar algo novo, ou seja, uma ou mais pessoas, executando uma ideia, para possivelmente se tornar uma empresa rentável.

1.3.1 Sumário executivo

O sumário executivo é uma das etapas mais importantes do plano de negócio, pois ele descreve pontos importantes para a criação de qualquer empresa, tais como: descrição da oportunidade, descrição do negócio, a missão, a visão, os objetivos, as metas, o perfil da empresa e do empreendedor. Ele é responsável para prender a atenção do leitor, pois ele permite o leitor entender, avaliar e acompanhar os planos do novo empreendimento.

Dornelas (2005, p. 126) “o sumário executivo é a principal seção do plano de negócios e deve expressar uma síntese do que será apresentado na sequência, preparando o leitor e atraindo o mesmo uma leitura com mais atenção e interesse”.

Segundo Chiavenato (2004) o sumário executivo precisa descrever a natureza do negócio, bem como aspectos peculiares do mesmo, tal como a missão e a visão da empresa. Além de descrever qual a posição que a empresa vai ter em relação ao mercado que a mesma irá ingressar e o papel da empresa com relação à responsabilidade social. Bem como um breve resumo sobre o perfil do empreendedor e dos possíveis sócios do empreendimento.

O sumário executivo precisa despertar no leitor o interesse sobre o assunto descrito no decorrer do plano de negócio. Para que esse interesse seja de fato despertado Dornelas (2005, p. 127) afirma que “o sumário executivo do plano de negócios deve ser dirigido ao público-alvo, ou seja, deve ser escrito com ênfase nos assuntos que mais interessam ao leitor do plano de negócio”. Ao fazer a leitura, o leitor precisa ver claramente a ideia e a viabilidade da implantação do empreendimento.

1.3.2 Plano de marketing

A grande maioria das pessoas pensa que a função do marketing é apenas de divulgação de determinado produto, mas a sua utilidade vai muito além disso. Segundo Kotler e Armstrong (2003) lidar com os clientes é a função primordial em um negócio, pois o marketing permite entender, criar, proporcionar valor e satisfação ao cliente. “Os dois objetivos do marketing são: atrair novos clientes, prometendo-lhes valor superior, e manter os clientes atuais, proporcionando-lhes satisfação” (KOTLER; ARMSTRONG, 2003, p. 3).

Para Westwood (2005, p. 7) “o marketing envolve descobrir aquilo que o cliente quer, adaptar os produtos de uma empresa para que satisfaçam essas exigências, e produzir lucro para a empresa”.

Westwood (2005, p. 17) enfatiza a importância do plano de marketing:

Em momentos altamente competitivos é necessário ser capaz de usar o marketing para canalizar as vendas na direção certa. O plano de um marketing é um dos instrumentos que lhe permite fazer isto. Como um documento com estrutura formal, o plano de marketing disciplina o planejador a colocar suas ideias, fatos e conclusões de uma maneira lógica que possa ser seguida por outros. Um plano de marketing conterá detalhes suficientes das políticas e estratégias da companhia para a sua implementação diária a ser levada a efeito pelos níveis operacionais da empresa [...].

Segundo Westwood (2005, p. 12) “um plano de marketing é um documento que formula um plano para comercializar produtos e serviços”. O plano de marketing é um ponto muito importante na criação de qualquer plano de negócios, pois ele é responsável por estudar o mercado e os possíveis clientes que o futuro empreendimento irá ingressar.

Um plano de marketing é como um mapa- ele mostra a empresa aonde ela está indo e como vai chegar lá. Ele é tanto um plano de ação como um documento escrito. Um plano de marketing deve identificar as oportunidades de negócios mais promissoras para a empresa e esboçar como penetrar, conquistar e manter posições em mercados identificados. É uma ferramenta de comunicação que combina todos os elementos do composto mercadológico em um plano de ação coordenado (WESTWOOD, 2005, p. 5).

De acordo com Westwood (2005) o planejamento de marketing é utilizado para descrever quais foram os métodos de utilização dos recursos de marketing, para que se possam atingir os objetivos definidos pelo marketing. “O planejamento de marketing é usado para segmentar os mercados, identificar o posicionamento de mercado, prever o tamanho do mercado e planejar uma participação viável no mercado dentro de cada segmento de mercado” (WESTWOOD, 2005, p. 12).

Westwood (2005) destaca que o primeiro passo para a criação de um plano de marketing é analisar o ambiente de marketing, na qual é preciso fazer uma pesquisa de mercado, no intuito de se levantar as forças e fraquezas do ambiente interno da empresa e também o ambiente externo da empresa, ou seja, é preciso analisar as oportunidades e as possíveis ameaças que a empresa irá enfrentar no decorrer de sua vida empresarial.

O plano deve ser escrito com a maior clareza possível, para facilitar o entendimento de quem irá colocá-lo em prática. Westwood (2005, p. 27) enfatiza que "o plano não só deve conter a informação-chave que precisa ser comunicado como também deve ser claro e conciso".

Segundo Westwood (2005) o plano de marketing deve ser criado juntamente com um sistema de planejamento de marketing, pois quando esse sistema for criado ele poderá ser usado no futuro. Com o passar do tempo algumas estratégias que foram utilizadas podem não ter o mesmo resultado, pois as condições econômicas podem mudar. Por isso todo plano de marketing deve ser controlado e atualizado, o ideal que isso seja feito anualmente.

A implementação do seu plano de marketing deve ser monitorada e, se ocorrerem grandes desvios, talvez você precise modificar os objetivos, mudar as estratégias, ou rever a programação e os orçamentos. Um processo de atualização deve ser incluído no plano escrito. Este pode simplesmente declarar "Este plano deve ser revisto a cada doze meses". Certamente, todos os planos devem ser atualizados anualmente. Isso se refere tanto a um plano individual para um produto ou mercado individual como a um plano de marketing para todos os produtos em todos os mercados (WESTWOOD, 2005, p. 256).

O término do plano escrito, não quer dizer que a tarefa está concluída. Conforme Westwood (2005) o plano deve ser comunicado a quem terá a função de colocá-lo em prática, pois se o plano não for comunicado corretamente ele não surtirá o efeito desejado, ou seja, ele não obterá sucesso. Ninguém terá o trabalho de criar um plano de marketing e deixá-lo guardado, pois ninguém conseguiu entendê-lo.

Westwood (2005, p. 27) afirma que:

Se o plano não for adequadamente comunicado aqueles que vão implementá-lo, ele fracassará. Certifique-se de que todos entendam o plano. Apresente o plano em vez de apenas enviar uma cópia escrita pelo correio interno. Um plano que não seja entendido adequadamente será pior do que a não existência de qualquer plano, porque ele será trabalhado incorretamente ou não será trabalhado de forma alguma.

Se as pessoas que fazem parte da empresa forem envolvidas no processo de planejamento, elas se sentirão motivadas e irão fazer de tudo para que o plano tenha sucesso. Por isso Westwood (2005) enfatiza que o plano deve ser comunicado em partes divididas, ou seja, dividi-lo em subplanos, dessa forma a informação será passada a quem interessa.

1.3.3 Plano operacional

O plano operacional tem função de descrever o processo produtivo que a empresa opera, ou seja, o conjunto de processos e operações que a empresa irá utilizar para produzir determinado produto ou serviço.

Segundo Chiavenato (2005) o processo operacional em uma indústria deve apontar todo o processo de produção desde a compra da matéria-prima até a entrega do produto acabado e todos os equipamentos, insumos de produção, custos com manutenção ao qual fizeram parte do processo produtivo.

O processo operacional nada mais é que a maneira como a empresa opera, isto é, o conjunto de processos e operações para produzir um determinado produto/serviço. Refere-se ao fazer, realizar, produzir com materiais, com informações, com máquinas e equipamentos, com métodos e processos de trabalho. Também se relaciona com a maneira como os produtos/serviços serão produzidos e/ou comercializados e com a capacidade de oferta do seu empreendimento (CHIAVENATO, 2005, p. 192).

Dentro de uma empresa existe um conjunto de elementos, que juntos formam um sistema, no qual Oliveira (2010, p. 6) define da seguinte forma "sistema é um conjunto de partes interagentes e interdependentes que, conjuntamente, formam um todo unitário com determinado objetivo e efetuam função específica".

De acordo com Oliveira (2010) um sistema tem vários componentes que se interagem entre si. Os componentes de um sistema começam com os objetivos do usuário do mesmo, no qual deve estar em sintonia com o processo de transformação do sistema, pelo qual tem a possibilidade de transformar insumos (entrada) em um produto, serviço ou resultado (saída). Esse processo de transformação permite integrar as partes do sistema com o intuito comum, ou seja, todos os integrantes do sistema têm o mesmo objetivo, o de produzir as saídas que foram objetivadas.

Para ter uma ideia mais clara sobre o processo operacional de uma empresa é necessário definir a área funcional, na qual a sua caracterização se dá através da administração de matérias e administração de recursos humanos.

Oliveira (2010, p. 38) faz a seguinte afirmação sobre a administração de materiais “é a função relativa ao suprimento de materiais, serviços e equipamentos, bem como a normatização, armazenamento e movimentação de materiais e equipamentos das empresas”.

Função gestão de materiais e equipamentos, em que podem ser consideradas as seguintes atividades: inspeção de materiais (verificação de qualidade, quantidade, especificação etc.); movimentação de materiais (transportes); alienação de materiais e equipamentos; análise e controle de estoques (localização física, controle das entradas, requisições, quantidades em estoque, separação de materiais, armazenagem etc.); e distribuição e armazenagem de materiais e equipamentos (entrega ao requisitante ou a outros almoxarifados) (OLIVEIRA, 2010, p. 45).

Oliveira (2010, p. 38) faz a seguinte afirmação sobre a administração de recursos humanos “é a função relativa ao atendimento dos recursos humanos da empresa, planejamento e gestão desses recursos, de seus desenvolvimentos, benefícios, obrigações sociais”.

Função gestão de recursos humanos, em que podem ser identificadas as seguintes atividades: movimentação de pessoal (transferências, promoções, transformação de vagas, admissões, demissões); cargos e salários; controle de pessoal (ponto, distribuição de efetivo, controle de produtividade); acompanhamento de orçamento de pessoal; e relações com sindicatos (OLIVEIRA, 2010, p. 47).

Para facilitar a visualização e permitir verificar como funcionam as rotinas e procedimentos em uma empresa é utilizada uma ferramenta de demonstração gráfica muito importante, o fluxograma. Cury (2010, p. 340) faz a seguinte definição sobre fluxograma “um gráfico universal, que representa o fluxo ou a sequência normal de qualquer trabalho, produto ou documento”.

Já para Oliveira (2010, p. 264) “fluxograma é a representação gráfica que apresenta a sequência de um trabalho de forma analítica, caracterizando as operações, os responsáveis e/ou unidades organizacionais envolvidos no processo”.

Cury (2010, p. 340) cita as seguintes vantagens dos fluxogramas:

Permitir verificar como funcionam, realmente, todos os componentes de um sistema, mecanizado ou não, facilitando a análise de sua eficácia; entendimento mais simples e objetivo do que o de outros métodos descritivos; facilitar a localização das deficiências, pela fácil visualização dos passos, transportes, operações, formulários etc.; aplicação a qualquer sistema, desde o mais simples aos mais complexos; o rápido entendimento de qualquer alteração que se proponha nos sistemas existentes, por mostrar claramente as modificações introduzidas.

Segundo Oliveira (2010) tem o objetivo de demonstrar a sequência de um trabalho, além de ser o meio pelo qual o analista de sistemas, organizações e métodos realiza a articulação das diversas etapas de uma rotina de uma empresa, após uma importante distribuição e divisão das tarefas.

Para apresentar a estrutura organizacional, é utilizada outra representação gráfica universal o organograma. Segundo Cury (2010, p. 219) “o organograma é conceituado como a representação gráfica e abreviado da estrutura da organização”. O organograma tem como aspecto principal demonstrar a ordem que os empregados estão relacionados na cadeia de trabalho, conforme a hierarquia da empresa.

De acordo com Cury (2010, p. 219) organograma tem como finalidade representar:

Os órgãos componentes da empresa; tanto quanto possível, de forma genérica, as funções desenvolvidas pelos órgãos; as vinculações e/ ou relações de interdependência entre os órgãos; os níveis administrativos que compõem a organização; a via hierárquica (CURY, 2010, p. 219).

Para a utilização dos recursos e dos processos a empresa necessita de um local físico, somente para produção ou com funções variadas como venda e atendimento. O espaço físico e as suas funções operacionais são representadas através do *layout*.

Cury (2010, p. 396) faz a seguinte definição:

O *layout* corresponde ao arranjo dos diversos postos de trabalho nos espaços existentes na organização, envolvendo, além da preocupação de melhor adaptar as pessoas ao ambiente de trabalho, segundo a natureza da atividade desempenhada, a arrumação dos móveis, máquinas, equipamentos e matérias-primas.

O *layout* tem como objetivo demonstrar todo o arranjo físico da empresa, além de melhorar a alocação de serviço no ambiente de trabalho. Cury (2010, p. 396) cita os principais objetivos de um projeto de *layout*:

Otimizar as condições de trabalho do pessoal nas diversas unidades organizacionais; racionalizar os fluxos de fabricação ou de tramitação de processos; racionalizar a disposição física dos postos de trabalho, aproveitando todo o espaço útil disponível; minimizar a movimentação de pessoas, produtos, materiais e documentos dentro da ambiência organizacional.

Para o cumprimento dos objetivos traçados é preciso ter os processos em ordem definido e bem estruturado, pois as ações necessárias para a realização parte das operações produtivas da empresa. Por isso planejar o ambiente operacional da empresa é um passo importantíssimo para a harmonia das atividades de trabalho do dia-a-dia.

1.3.4 Plano financeiro

Para tirar o negócio do papel o empreendedor precisa saber quanto irá custar, pois todo o planejamento feito e métodos a ser utilizados só poderão ser realizados se houver recursos financeiros disponíveis para isso.

Segundo Chiavenato (2004) o empreendedor ao iniciar seu negócio precisa ter recursos suficientes para o bom andamento da empresa, não contar com vendas maiores ou mais rápidas do que o provável, prever opções e alternativas para possíveis emergências financeiras, ter cuidado com financiamentos para não ficar refém de juros altos e com uma dívida alta, prever os efeitos que os pagamentos de impostos podem trazer para empresa e imaginar que a etapa de captação de recurso é a etapa mais difícil na implantação do negócio.

Para realizar as atividades naturais do ramo da empresa é necessário que se faça um investimento. Hoji (2011, p. 93) faz a seguinte definição sobre investimento “em linguagem financeira, o termo investimento pode ser definido de forma abrangente como aplicação de dinheiro em títulos, ações, imóveis, maquinários etc., com o propósito de obter ganho (lucro)”. Para a instalação da empresa é necessário bens materiais variados e dinheiro para realizar os processos produtivos e de vendas.

O simples fato de uma empresa de uma empresa precisar de um imóvel para se instalar, máquinas e equipamentos para produzir, pessoas para trabalhar, matérias-primas para processar, revela, na verdade, a necessidade de recursos financeiros que permitam alugar ou comprar o imóvel, adquirir as máquinas e equipamentos, pagar os salários do pessoal, comprar as matérias-primas, recolher impostos etc. Nenhuma empresa pode ser aberta sem um mínimo de capital inicial, nem pode funcionar sem algum capital de giro (CHIAVENATO, 2004, p. 212).

Para administrar o dinheiro corretamente é fundamental que se faça o planejamento financeiro, o qual dispõe de informações necessárias para administrar a empresa diferente da maneira intuitiva de controlar as finanças que se pode perder dinheiro sem condições de identificar a razão de tal perda. “O planejamento financeiro é um aspecto importante das operações das empresas porque fornece um mapa para a orientação, a coordenação e o controle dos passos que a empresa dará para atingir seus objetivos” (GITMAN, 2010, p.105).

Para avaliar o desempenho de uma empresa, o empreendedor pode utilizar vários meios. Um desses meios é a análise dos demonstrativos financeiros, dentre esses demonstrativos os mais utilizados são: o balanço patrimonial, demonstração do resultado do exercício e demonstrativo do fluxo de caixa.

O balanço patrimonial segundo Hoji (2011, p. 23) “demonstra a situação estática dos bens, direitos e obrigações em um determinado momento”. O balanço patrimonial é uma ferramenta que possibilita a demonstração dos ativos, passivos e o patrimônio líquido da empresa de acordo com Groppelli e Nikbakht (2002).

A demonstração do resultado do exercício é uma das principais ferramentas utilizadas pela contabilidade, pois ele demonstra no final do exercício fiscal se a empresa teve lucro ou o prejuízo. Segundo Groppelli e Nikbakht (2002, p. 348) “a demonstração do resultado do exercício relaciona os fluxos de recebimentos gerados por uma empresa e os fluxos das despesas incorridas para produzir e financiar as suas operações”.

Outro demonstrativo financeiro muito importante é o fluxo de caixa, que segundo Gitman (2010, p. 46) “a demonstração dos fluxos de caixa resume os fluxos de caixa havidos no período em questão”.

De acordo com Groppelli e Nikbakht (2002) o fluxo de caixa ao ser utilizado em conjunto com o balanço patrimonial e a demonstração do resultado do exercício, possibilita uma análise mais aprofundada sobre o processo da empresa de geração de caixa através das operações, investimentos e financiamentos. Também possibilita visualizar como o caixa foi usado pela empresa.

Existem outras ferramentas que auxiliam no gerenciamento financeiro de uma empresa, deve-se destacar o *Pay back*, Valor Presente Líquido (VPL) e a Taxa Interna de Retorno (TIR) etc.

Gitman (2010, p. 366) faz a seguinte afirmação sobre o período de *payback* “é o tempo necessário para que a empresa recupere o investimento inicial em um projeto, calculado a partir das entradas de caixa”. Este instrumento é muito importante, pois possibilita o empreendedor saber quanto tempo a empresa irá gastar para recuperar o capital investido.

Conforme Gitman (2010) o VPL representa explicitamente o valor do dinheiro no tempo. O cálculo é feito subtraindo o investimento inicial do valor presente das devidas entradas de um projeto.

Se o valor de um fluxo de caixa futuro de um projeto for maior que seu custo inicial, o projeto é um empreendimento válido. Por outro lado, se o valor presente for menor que seu custo inicial, o projeto deve ser rejeitado porque o investidor perderia dinheiro se o projeto fosse aceito. Por definição, o valor presente líquido de um projeto aceito é zero ou positivo, e o valor presente

líquido de um projeto rejeitado é negativo (GROPPELLI E NIKTKHT, 2002, p. 136).

A taxa interna de retorno (TIR) é uma medida bastante utilizada, de acordo com Groppelli e Niktkht (2002, p. 139) “a TIR é uma taxa de desconto que iguala o valor presentes dos fluxos de caixa futuras ao investimento inicial”. Para saber se o projeto pode ser implantando o valor da TIR precisa ser maior que o custo de capital, mas se o custo de capital for superior à taxa da TIR o projeto deve ser recusado.

Uma empresa se for bem administrada ela se tornará uma empresa financeiramente saudável. “Uma empresa financeiramente saudável gera lucro e caixa permanente e paga suas obrigações em dia” (HOJI, 2011, p. 5).

Ao iniciar o negócio o empreendedor precisa fazer o planejamento financeiro e utilizar os recursos contábeis e matemáticos para ter a capacidade de saber com exatidão quais são os gastos de implantação de seu negócio e fazer uma previsão de sua evolução no mercado, para que o mesmo não tenha apostado o seu dinheiro e nome em vão.

As finanças da empresa dependerão diretamente dos planejamentos, estratégias e das informações adquiridas, pois a continuidade e o sucesso do negócio dependerão do grau de coerência que o dinheiro for administrado.

1.4 INDÚSTRIA MOVELEIRA NO BRASIL

A indústria moveleira é considerada como uma tradicional, no contexto geral ele é caracterizado pela utilização de diversos processos de produção, empregando uma variedade muito grande de matéria-prima e um diversificado acervo de produtos desse setor. Segundo Pereira (2009) a indústria é diversificada em vários aspectos tanto na utilização dos materiais quanto na forma física desses produtos. Pereira (2009, p. 28) faz a seguinte definição sobre os desenhos da forma física desses produtos “os casos da indústria de móveis retilíneos, que são móveis com desenhos simples de linhas retas, e de móveis torneados, que têm um tipo de desenho mais elaborado e um alto padrão de acabamento”.

Segundo Teixeira (2010) o setor moveleiro brasileiro está em crescimento e em fase de aperfeiçoamento de suas fábricas, além do processo de globalização que impacta diretamente o setor, possibilitando o acesso a novas tecnologias,

matérias-primas e insumos ofertados pelo mercado. A indústria moveleira do Brasil é composta por micro, pequena e médias empresas, na grande maioria sendo empresas familiares, sendo um grande gerador de mão-de-obra, empregando trabalhadores diretamente na produção, além de gerar empregos diretos, indiretos e correlatos.

De acordo com Pereira (2009) apesar da grande diversificação do mercado brasileiro, os móveis de madeira para uso doméstico é a grande maioria. O mercado brasileiro interno é abastecido basicamente pela produção nacional, tendo uma preferência muito grande por móveis retilíneos. Os consumidores deste tipo de produto variam conforme a categoria da empresa, as empresas de pequeno porte têm como características a produção de móveis sobre encomendas, ou seja, conforme o gosto dos clientes. Já as médias e grandes possuem representantes que têm a função de vender seus produtos para distribuidores e lojas varejistas, algumas das grandes empresas possuem suas próprias lojas.

Pereira (2009) destaca que na fabricação dos móveis brasileiros a matéria-prima mais utilizada é a madeira, podendo ser de base florestal ou processada. A madeira de base florestal ou maciça como também é chamada pode ser nativa ou reflorestada.

A madeira nativa foi largamente explorada no século passado, tendo deixado em risco de extinção algumas espécies nobres (como imbuia, cedro etc.). Hoje, são poucas as espécies que ainda podem ser usadas pela indústria (como cerejeira e mogno), dado que a extração de madeira nativa é controlada pelo poder público. Outro forte fator que inibe o uso dessa matéria-prima são as pressões de grupos ambientalistas.

A madeira originária de reflorestamento (os exemplos do pinho e do eucalipto) tem se mostrado como uma grande alternativa para a indústria moveleira. Porém, os móveis produzidos com essa madeira, principalmente com pinho, são essencialmente destinados às exportações, pois não têm uma boa aceitação no mercado interno (PEREIRA, 2009, p. 44).

Conforme Pereira (2009) a madeira processada é feita através de um processo de trituração de madeira maciça em pequenas fibras e misturadas com outras substâncias químicas, para depois serem prensadas, laminadas, coladas e secadas em alta pressão. Entre as madeiras processadas a madeira aglomerada, a chapa de madeira compensada com média densidade (MDF) e os painéis de partículas de média densidade (MDP) são as mais utilizadas.

O MDP é um painel de partículas de madeiras em camadas, aglutinadas com resina sintética, submetida à alta temperatura e pressão. É o resultado do uso intensivo de tecnologia de prensas contínuas e pertence a uma nova geração de painéis de partículas de média densidade totalmente distinta dos aglomerados (TEIXEIRA, 2010, p.19).

De acordo com Teixeira (2010) o MDP é destinado para a indústria de móveis e marcenarias, para a produção de linhas retas, formas orgânicas que não exigem entalhes ou cantos arredondados, tanto para a produção de móveis comerciais ou residenciais.

O MDF é muito utilizado na produção moveleira, Teixeira (2010, p. 21) faz a seguinte afirmação sobre o MDF "é um painel de média densidade produzidos a partir das fibras da madeira. As fibras aglutinadas com resina sintética são submetidas à alta temperatura e pressão".

MDF é um painel cuja característica principal é sua grande estabilidade O dimensional e excepcional capacidade de usinagem, tanto nas bordas, quanto nas faces. Com densidade adequada e perfeita homogeneidade proporcionada pelas fibras, o painel de MDF pode ser facilmente pintado e revestido, torneado, entalhado e perfurado. Além disso, por não possuir nós, veios e imperfeições típicas de uma madeira natural, o painel tem a vantagem de poder ser usinados de diferentes formas (TEIXEIRA, 2010, p. 21).

Conforme Teixeira (2010) o consumidor atual está a procura de móveis sobre medidas, coloridos e com acabamento perfeito. Os móveis infantis precisam ser de tons claros, coloridos e com formas diferenciadas para que transmitam as crianças tranquilidade. Os móveis planejados podem ser para quartos, cozinhas, sala, banheiro e até escritório.

2. SUMÁRIO EXECUTIVO

2.1 DESCRIÇÃO DA OPORTUNIDADE

Com o ressurgimento da indústria moveleira na cidade de Rubiataba-GO, os empreendimentos atuantes no ramo não estão conseguindo suprir a demanda do mercado. Além do crescimento imobiliário que está cada vez mais impactando o mercado desse setor. Segundo a pesquisa realizada pelo SEBRAE a demanda do mercado moveleiro cresce em média 10,1% ao ano já a produção tem um crescimento médio de 5,6% ao ano. De acordo com a pesquisa a matéria-prima predominante na produção de móveis é a madeira, sendo responsável por 84% da produção.

O mercado de móveis infantis é um mercado em crescimento, as crianças estão cada vez mais exigentes, o desejo de ter seus ídolos estampados nos móveis do seu quarto é algo que deixa nas crianças o sentimento de alegria e satisfação com os seus objetos.

A oportunidade desse tipo de negócio na cidade de Rubiataba-GO parte desses pontos. Com o aumento considerável de clientes nesse ramo e com a pouca oferta de produtos dessa modalidade na cidade e região favorece o interesse nesse ramo, pois tem se mostrado um mercado muito promissor.

Os clientes em potencial do novo empreendimento têm como características serem pessoas que já tenham família formada, com a idade que variam entre 18 anos aos 35 anos. São pessoas que procuram por móveis de qualidade, com a opção pela personalização, modelos variados e com preço acessível, entretanto a pesquisa de marketing verificou que os respectivos clientes têm um rendimento familiar entre dois a três salários mínimos, dessa forma os mesmos tem condições de pagar pelo diferencial oferecido pela nova indústria.

Os clientes lojistas da nova indústria são empresas que já possuem estabilidade no mercado, com uma frequência de compra considerada pelo empreendedor como favorável para o novo empreendimento. Os proprietários e gerentes se mostraram bastante interessados nos produtos que a nova empresa ofertará, pois a grande maioria dessas empresas possuem mercado para móveis

infantis e não tem empresas especializadas nesse segmento em suas respectivas cidades e regiões.

A **Personalize** atenderá essas necessidades ofertando móveis infantis e personalizados com qualidade, pontualidade, variedade e com preço acessível a todas as classes sociais.

2.2 DESCRIÇÃO DO NEGÓCIO

O empreendimento será uma Indústria de móveis com o nome fantasia **Personalize-EPP** (empresa de pequeno porte) onde trabalhará com uma linha variada de produtos, atendendo as necessidades dos clientes que procuram móveis infantis personalizados. A sua localização será na cidade de Rubiataba-GO, na avenida Jatobá esquina com a rua Sabiá, centro, perto da Feira Coberta. O local escolhido se deu pelo fato de ser uma propriedade da família do proprietário do empreendimento, além de ser um local estratégico, por se tratar de um local de referencia próximo do maior ponto de movimentação de pessoas e acesso ao centro da cidade.

O capital social será o montante de R\$ 75.085,00, para a compra de máquinas, ferramentas, móveis, estoque inicial, reforma do prédio e treinamento dos colaboradores. Com uma estimativa de faturamento mensal de R\$ 33.991,74. Com o retorno do capital investido em 1 ano e 20 dias . A nova empresa terá a sua forma jurídica como EPP (empresa de pequeno porte), sendo optante pelo Super Simples Nacional que será vigorado em janeiro de 2015, pois se encaixa dentro das regras e por oferecer encargos mais acessíveis.

2.3 MISSÃO

A **Personalize** terá como missão satisfazer os desejos e necessidades através da produção de móveis infantis de qualidade e com preço acessível a todas as classes sociais. Por meio de moveis infantis e personalizados com a preferencia do cliente, podendo o mesmo escolher como será o produto pretendido, com atendimento de excelência e com um ambiente agradável.

2.4 VISÃO

Tornar referência na produção de móveis infantis no Vale do São Patrício, tendo o seu nome relacionado a móveis infantis e personalizados de qualidade.

2.5 OBJETIVOS

2.5.1 Curto prazo

- Proporcionar uma linha de produção moderna, no qual opere com o custo reduzido mensalmente;
- Ter um faturamento anual de R\$ 407.900,88; e
- Aumentar 10% do faturamento a cada ano.

2.5.2 Médio prazo

- Fidelizar os clientes;
- Inovar no desenvolvimento de uma linha própria de móveis infantis; e
- Aquisição da sede própria.

2.5.3 Longo prazo

- Unificar o nome da indústria com a imagem de móveis de qualidade;
- Ser referência no segmento de móveis infantis; e
- Disponibilizar uma linha variada de produtos através de pesquisas em seminários e feiras do segmento;

2.6 METAS

2.6.1 Curto prazo

- Produzir novos produtos no segundo ano de operação da empresa;

- Aumentar a capacidade de produção e de comercialização em 10% até o término do primeiro ano de operação da empresa; e
- Desenvolver uma linha de produção enxuta, com um índice de desperdício menor que 2%;

2.6.2 Médio prazo

- Ter 90% dos clientes sendo lojas varejistas; e
- Desenvolver uma linha infantil variada, com desenhos de forma que encantem essa faixa etária, de forma que potencialize o mercado do Vale do São Patrício;

2.6.1 Longo prazo

- Modernizar a linha de produção, com a aquisição de maquinário moderno;
- Automatizar a produção;
- Participar de feiras e seminários, com o objetivo de obter conhecimento sobre as tendências do mercado. Podendo de dessa forma aperfeiçoar a linha de produção trazendo novos métodos e novos produtos para a **Personalize**.

2.7 PERFIL DO EMPREENDEDOR

O empreendedor Everton Pereira Rodrigues da Cunha, solteiro, 23 anos, acadêmico do 8º período de Administração da FACER. Possui cursos nas áreas de informática, fabricação e lustração de móveis. Tem como perfil autocontrole, motivação, criatividade, planejamento, otimismo, dedicação, bom relacionamento interpessoal e facilidade de aprendizagem.

O empreendedor começou a sua carreira profissional aos 13 anos, sendo contratado pela Indústria MC Móveis, onde exercia a função de auxiliar de marceneiro, onde trabalhou por 5 anos. Em 2009 foi contratado pela Agro Rubi, no cargo de rurícola, tendo como função corte de cana-de-açúcar no período de safra e plantio de cana-de-açúcar no período de entressafra. Atualmente trabalha como marceneiro na Indústria de Móveis Portilho, onde está trabalhando a quatro anos,

sendo responsável pela produção de móveis. Possui muita experiência no ramo moveleiro, pois desde criança convive com a rotina de uma indústria de móveis, pelo fato de sua família já ter possuído empresa nessa atividade. Contudo, adquirirá mais experiência através de um curso de gestão do SEBRAE, e com todo o conhecimento, técnica e ferramentas adquiridas através do curso de administração, onde está cursando no momento, possibilitando-lhe os quesitos necessários à implantação e o êxito do empreendimento.

3. PLANO DE MARKETING

3.1 PESQUISA DE MARKETING

O objetivo da pesquisa de marketing foi conseguir o máximo de informações possíveis a fim de identificar o perfil e as necessidades do público-alvo, verificar o nível de capacidade competitiva das outras indústrias de móveis e a viabilidade do novo empreendimento.

Pelo fato de que serão comercializados dois tipos de produtos, foi necessário aplicar dois tipos de questionários, um para pessoas físicas e outro para pessoas jurídicas. Buscando levantar características e tendências de compra dos respectivos clientes.

Em primeiro plano será demonstrado a pesquisa realizada com pessoas físicas, foram entrevistadas somente pessoas que residem na cidade de Rubiataba-Go.

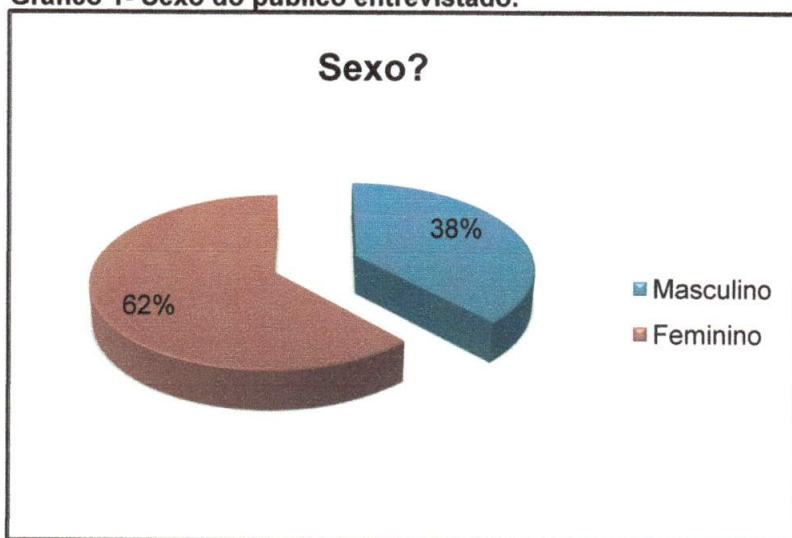
Para identificar o número de pessoas entrevistadas foi preciso fazer um levantamento sobre o número da população rubiatabense. Para o cálculo de amostragem foi levado em conta a população de Rubiataba, que segundo a estimativa 2014 realizada pelo IBGE é composta por 19.747 habitantes, com um índice de erro amostral de 10% e um nível de confiança de 95%, resultando na aplicação de 100 questionários de acordo com o cálculo amostral no site de Glauber Santos.

A pesquisa de *marketing* foi realizada entre os dias 20 a 30 de outubro de 2014, em horários que variam entre 12h00min as 18h00min. Os questionários foram aplicados na cidade de Rubiataba-Go, próximo ao centro da cidade, onde tem uma grande movimentação de pessoas durante todo o dia, dando preferência a pessoas casadas e que tenham filhos, pois esse é o público alvo da empresa. A pesquisa foi formulada com 11 perguntas objetivas e uma das questões com uma opção subjetiva. Com o objetivo de fornecer dados sobre o perfil dos futuros clientes, do mercado, dos concorrentes e aceitação da **Personalize**.

A primeira pergunta do questionário teve como objetivo verificar o sexo do público alvo. Os resultados demonstraram que as mulheres tiveram maior percentual

de entrevistados com cerca de 62% e os homens tiveram cerca de 38% entre os entrevistados conforme demonstrado no gráfico 1. Concluindo que a maioria dos entrevistados se trata de mulheres, que são clientes mais exigentes, que prioriza muito a qualidade do produto. Então, os móveis deverão ter um alto nível de qualidade, pois os clientes tem um alto nível de exigência.

Gráfico 1- Sexo do público entrevistado.

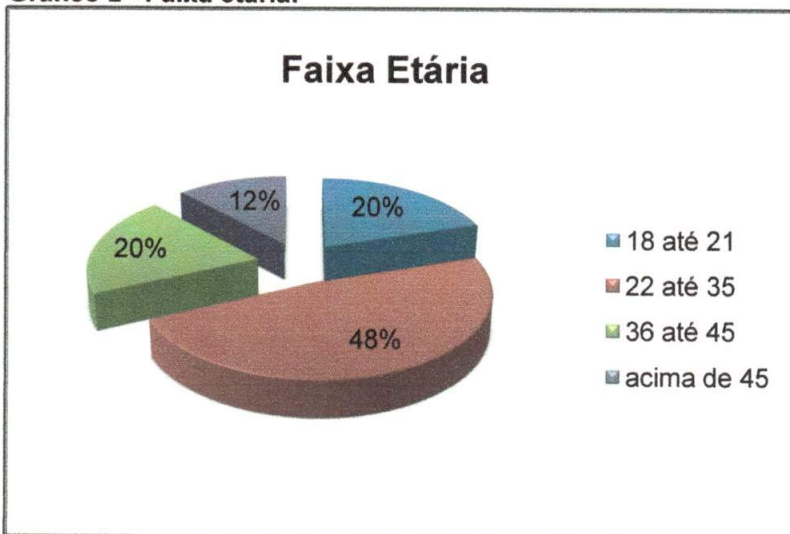


Fonte: Dados de pesquisas, elaborado pelo autor, 2014.

Para identificar a faixa etária do público alvo, o questionário contém uma pergunta objetiva onde questiona a idade do entrevistado. De acordo com o gráfico 2 os resultados demonstraram que o maior percentual de entrevistados têm entre 22 e 35 anos com cerca de 48%, e o restante das faixas etárias variaram entre 12% a 20%. A maioria dos entrevistados se trata de um público mais adulto, mais experiente e que estão provavelmente em fase de estabilização profissional e familiar. Muito dos entrevistados dessa faixa etária já tem uma família formada e por isso são mais exigentes, preocupados com o orçamento familiar. Dessa forma o novo empreendimento precisa priorizar dois pontos essenciais para poder se destacar no mercado, sendo eles preço e qualidade de seus produtos.

Uma das perguntas feitas aos entrevistados foi sobre o seu estado civil. No gráfico 3 verificou-se em uma amostra de 100 entrevistados que 40% são casados e 35% são solteiros, o restante do percentual ficaram com a opção outros com cerca de 25%.

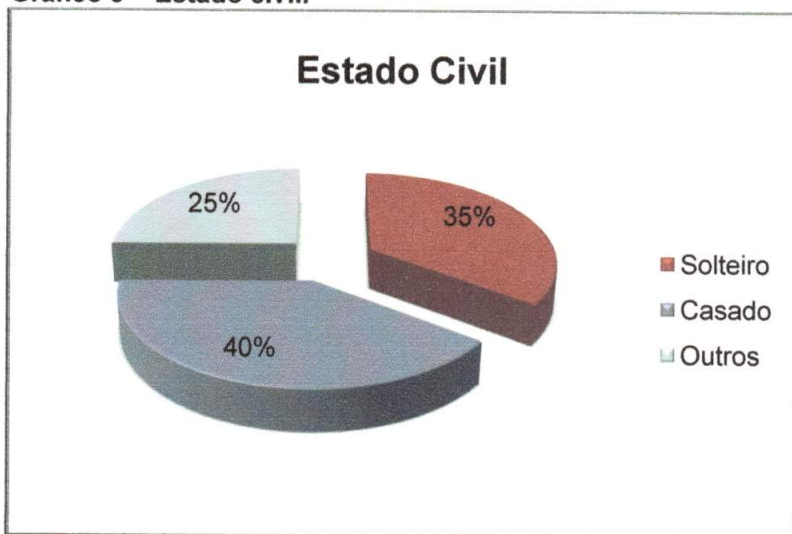
Gráfico 2– Faixa etária.



Fonte: Dados de pesquisa, elaborados pelo autor, 2014.

Uma das perguntas feitas aos entrevistados foi sobre o seu estado civil. No gráfico 3 verificou-se em uma amostra de 100 entrevistados que 40% são casados e 35% são solteiros, o restante do percentual ficaram com a opção outros com cerca de 25%.

Gráfico 3 – Estado civil.



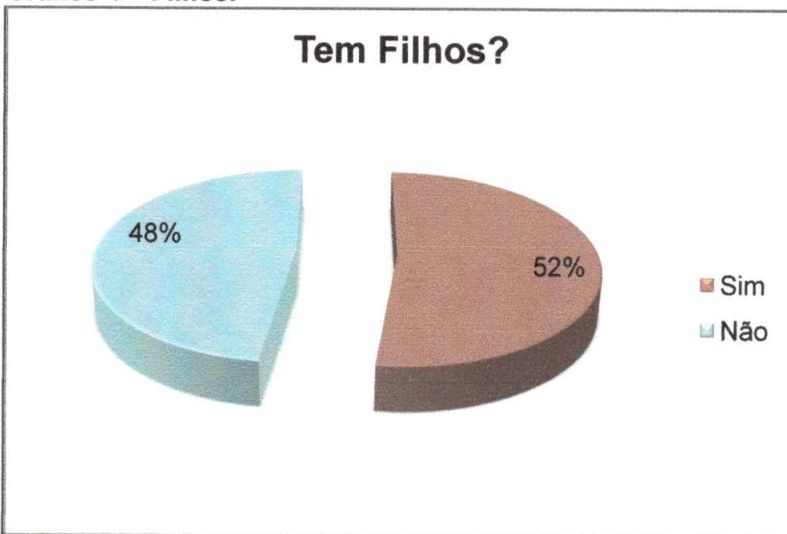
Fonte: Dados de pesquisa, elaborados pelo autor, 2014.

Outra pergunta que foi aplicada no questionário foi se o entrevistado tem filho ou não. Onde o gráfico 4 apresenta que a maioria dos entrevistados têm filhos, com

cerca de 52% do percentual, enquanto 48% não tem filhos. Esta pergunta é muito importante para o novo empreendimento, pois se trata do público alvo a ser explorado.

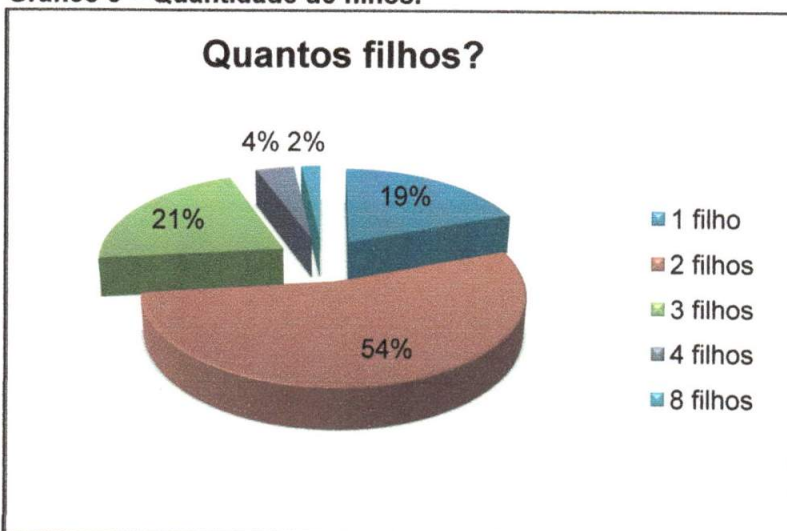
Nessa pergunta os 52 entrevistados que responderam que tem filhos, responderam a uma opção subjetiva, no qual foi perguntada a quantidade de filhos ele tem. Onde 54% dos entrevistados têm dois filhos e o restante do percentual variou entre 2% e 21% conforme apresentado no gráfico 5.

Gráfico 4 – Filhos.



Fonte: Dados de pesquisa, elaborados pelo autor, 2014.

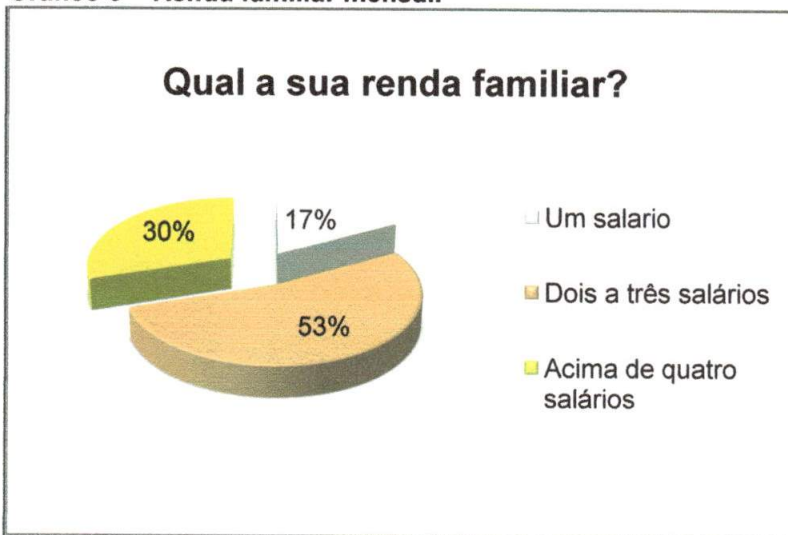
Gráfico 5 – Quantidade de filhos.



Fonte: Dados de pesquisa, elaborados pelo autor, 2014.

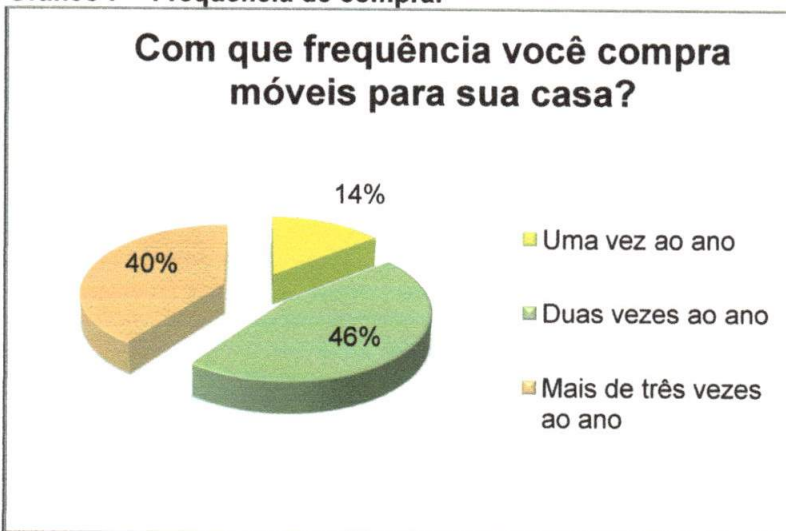
Para avaliar o perfil familiar dos entrevistados foi perguntado sobre o rendimento mensal familiar. Onde os dados apontaram que a grande maioria dos entrevistados tem a renda familiar entre dois e três salários mínimos cerca de 53% do total entrevistado, 17% tem a renda de um salário e 30% tem renda acima de quatro salários mínimos conforme apresenta o gráfico 6. O perfil familiar aponta que mais de um membro da família possui renda própria, possibilitando uma maior renda familiar.

Gráfico 6 – Renda familiar mensal.



Fonte: Dados de pesquisas, elaborados pelo autor, 2014.

Gráfico 7 – Frequência de compra.

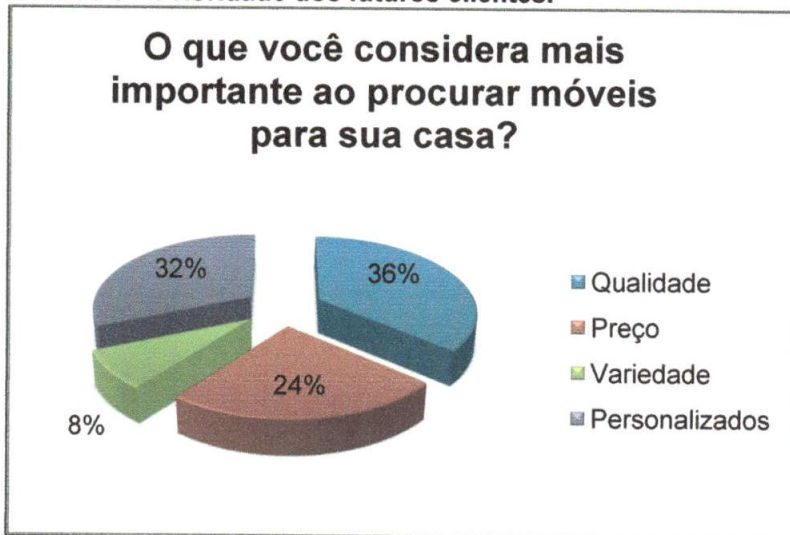


Fonte: Dados de pesquisa, elaborados pelo autor, 2014.

Para avaliar melhor a frequência com que os entrevistados compram móveis para a sua casa, foi perguntado qual seria essa frequência. Onde o gráfico 7 aponta que 46% dos entrevistados compram duas vezes ao ano, enquanto 40% compram mais de 3 vezes ao ano e o restante do percentual compram somente uma vez por ano cerca de 14% dos entrevistados.

Para verificar qual é a prioridade dos futuros clientes ao comprar móveis para as suas respectivas casas foi questionado sobre o que eles consideram mais importante ao procurar móveis para sua casa. No gráfico 8 verificou-se que a maior parte dos entrevistados prioriza a qualidade do produto cerca de 36%, outra opção que teve boa representatividade foi sobre móveis personalizados cerca de 32% dos entrevistados 24% priorizam o preço e 8% priorizam a variedade de produtos.

Gráfico 8 – Prioridade dos futuros clientes.

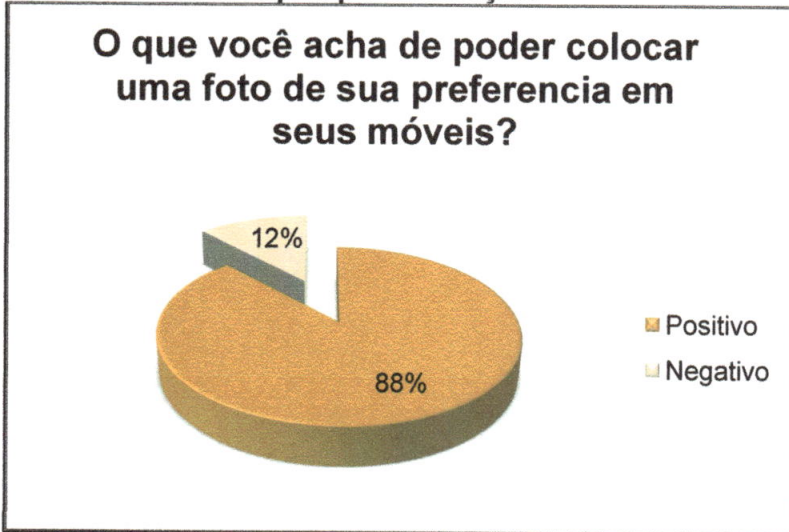


Fonte: Dados de pesquisa, elaborados pelo autor, 2014.

Para verificar se as principais atividades da empresa terá boa aceitação, foi perguntado aos entrevistados o que eles achavam de poder colocar uma foto de preferência dos mesmos em seus móveis. De acordo com o gráfico 9 cerca de 88% dos entrevistados consideram positivo a personalização dos produtos, enquanto 12% considera que é negativo esta atividade. O resultado desta questão foi muito importante para o novo negócio, pois demonstra que as atividades que serão desenvolvidas pela empresa são bem vistas perante os futuros clientes.

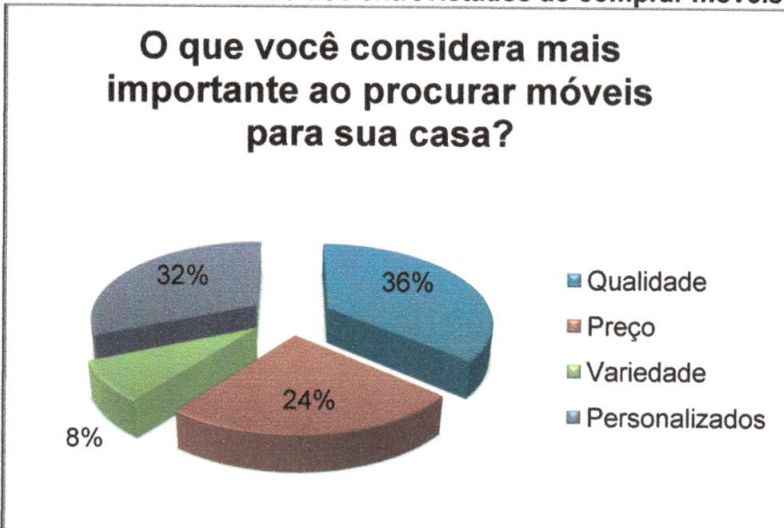
Tal resultado se dá pelo fato de não ter nenhuma empresa semelhante na cidade de Rubiataba-GO e região, permitindo que a nova empresa tenha espaço para se instalar, podendo abastecer este público, com móveis infantis e personalizados de qualidade, com preços acessíveis a todas as classes sociais.

Gráfico 9 – Interesse pela personalização.



Fonte: Dados de pesquisa, dados elaborados pelo autor, 2014.

Gráfico 10 – Prioridade dos entrevistados ao comprar móveis.



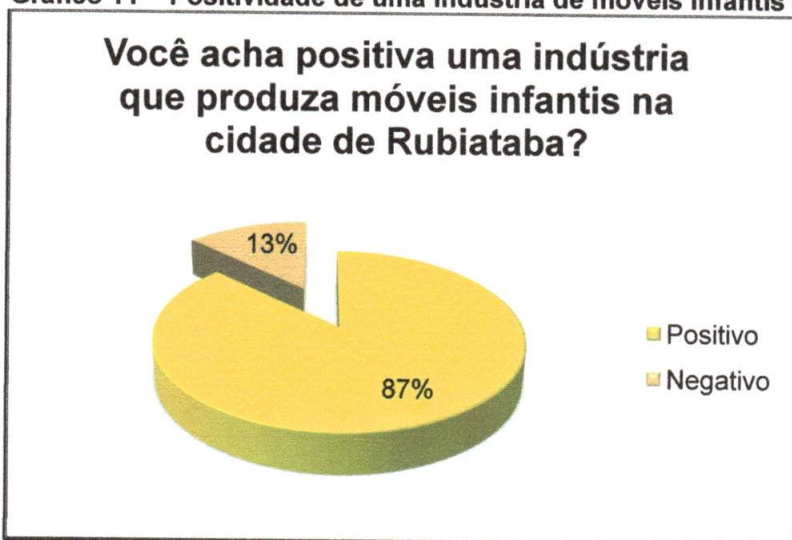
Fonte: Dados de pesquisa, elaborados pelo autor, 2014.

Foi perguntado aos entrevistados quais as dificuldades que eles encontravam ao comprar móveis na cidade de Rubiataba-Go. O gráfico 10 demonstrou que 28%

dos entrevistados encontram dificuldades ao procurar móveis de qualidade, com o mesmo percentual, 28% dos entrevistados encontram dificuldade em encontrar móveis personalizados, pela falta de indústrias especializadas neste segmento na cidade Rubiataba-Go e região, o restante do percentual variaram entre 8% e 24%. De acordo com os dados verificados, o novo empreendimento precisa mesclar entre produtos de qualidade com preços acessíveis, para que possa se destacar nesse segmento de móveis personalizados.

Para verificar a viabilidade de explorar o segmento de móveis infantis na cidade foi perguntado aos entrevistados o que eles acham de uma indústria especializada em móveis infantis na cidade de Rubiataba. Pelo gráfico 11 verificou-se que 87% dos entrevistados consideram positivo este tipo de indústria, enquanto 13% consideram que é negativo.

Gráfico 11 – Positividade de uma indústria de móveis infantis em Rubiataba.



Fonte: Dados de pesquisa, elaborados pelo autor, 2014.

Para verificar o interesse de compra dos produtos fabricados pelo novo empreendimento o questionário apresenta duas imagens. A maior parte dos entrevistados com um percentual de 55% acham ótimo poder comprar móveis infantis personalizados, enquanto 32% acham bom e 13% acha ruim conforme demonstrado no gráfico 12.

Gráfico 12 – Interesse por móveis infantis e personalizados.

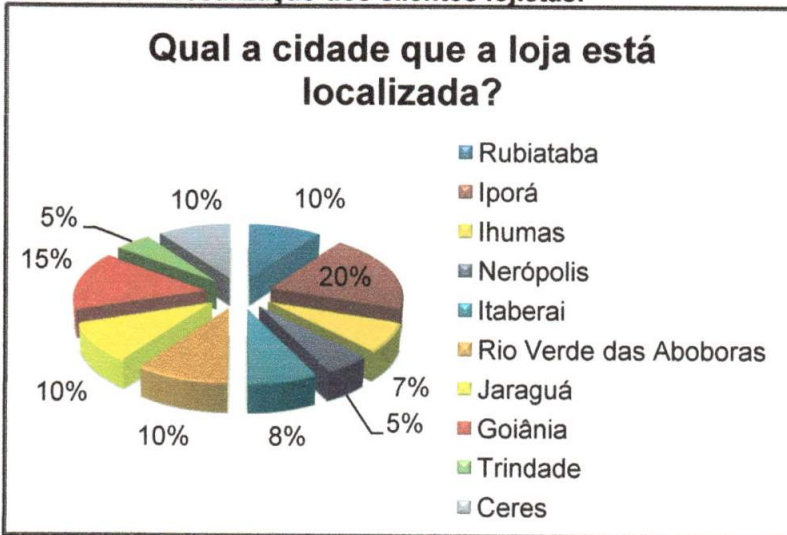


Já para segundo plano foram entrevistados proprietários de lojas varejistas de móveis em várias cidades do estado de Goiás, nas quais foram aplicados 40 questionários todos enviados por *e-mail*.

O questionário aplicado com pessoas jurídicas contem oito questões, sendo sete objetivas e uma subjetiva. A entrevista teve como foco os proprietários ou gerentes das respectivas lojas varejistas de móveis, para a escolha dos proprietários ou gerentes das lojas a serem entrevistadas, foi levado em conta uma gama de clientes de uma tradicional indústria de móveis na cidade de Rubiataba-GO o Móveis Portilho, o qual contribuiu para a aplicação do questionário, pois o proprietário da empresa parceira se colocou a disposição para auxiliar na abertura do novo negócio. Tal parceria se deu pelo fato de o empreendedor e proprietário do novo empreendimento trabalhar há muitos anos na empresa parceira.

Para verificar quais as cidades que os futuros clientes lojistas estão localizados foi questionados qual a cidade que a loja está localizada. De acordo com o gráfico 13 verificou-se que o maior percentual de entrevistados foi na cidade de Iporá com 20% do total de entrevistados, o restante do percentual variaram entre 5% a 15%. Com base nos dados verificados foi constatada que a cidade de Iporá se mostrou uma ótima oportunidade para a empresa explorar.

Gráfico 13 – Localização dos clientes lojistas.



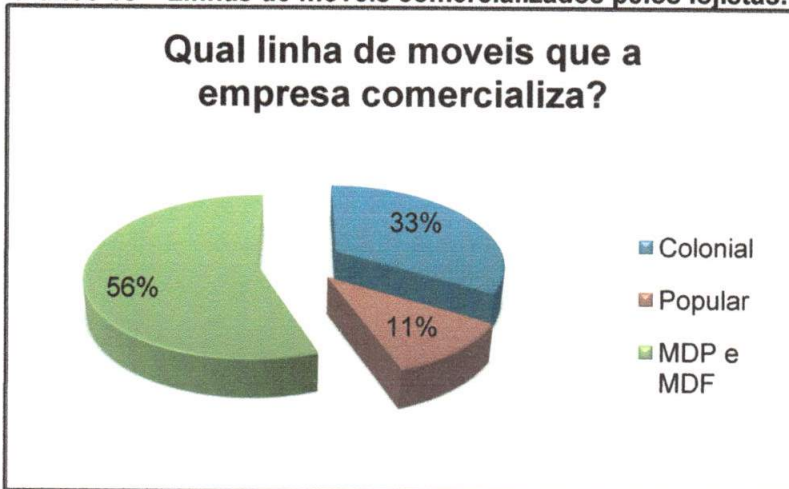
Fonte: Dados de pesquisa, elaborados pelo autor, 2014.

O gráfico 14 constatou que o maior percentual entre os entrevistados estão a mais de onze anos no mercado com um percentual de 45% do total. A minoria entre os entrevistados tem um ano de operação com o percentual de 5%, enquanto 30% restante do percentual ficaram com as empresas que estão de seis a dez anos em operação no mercado. Os dados verificados apontam que a maior parte dos futuros clientes se encontram em um estado de estabilização, com mais de seis anos de operação no mercado.

Gráfico 14– Tempo de operação.



Fonte: Dados de pesquisa, elaborados pelo autor, 2014.

Gráfico 15 – Linhas de móveis comercializados pelos lojistas.

Fonte: Dados de pesquisa, elaborados pelo autor, 2014.

O gráfico 15 verificou que 56% das lojas varejistas comercializam móveis na linha MDP e MDF, enquanto 30% na linha colonial e 11% na linha popular. Os entrevistados tiveram liberdade de optar por mais de uma opção, pois a maioria das lojas que foram levantadas comercializam mais de uma linha de produtos.

Gráfico 16 – Concorrência local.

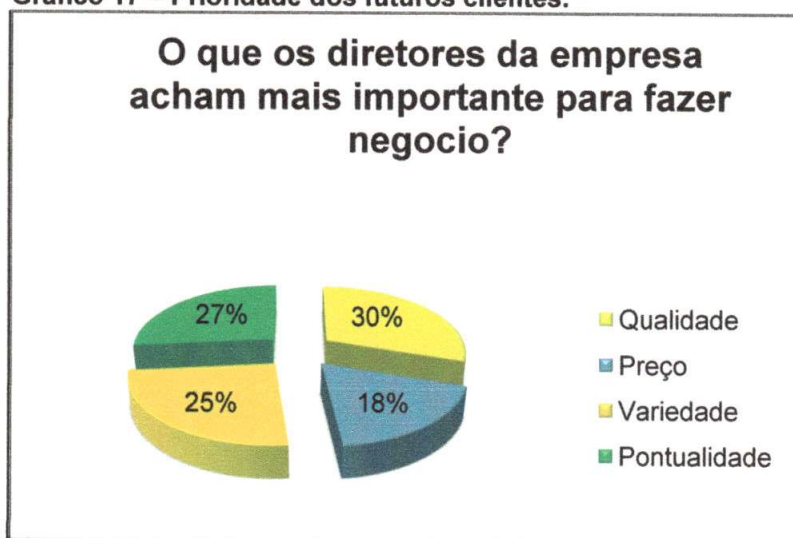
Fonte: Dados de pesquisa, elaborados pelo autor, 2014.

Um fator muito importante para o sucesso do novo empreendimento é verificar o nível da concorrência local, para isso o lojista foi questionado sobre a existência de empresas especializadas na cidade em que a loja está localizada. Os

dados verificados apontaram que 95% das cidades onde foram aplicados os questionários não têm nenhuma empresa especializada na produção de móveis infantis e somente 5% disse que sim, que tinha uma empresa especializada neste tipo de produto, somente em uma das cidades apuradas tem uma indústria que produz este tipo de produto, onde foram entrevistados representantes de duas lojas na cidade de Trindade, conforme apresenta o gráfico 16.

Foi perguntado aos representantes das lojas varejistas o que eles acham mais importante ao fazer negócio com outras empresas. O gráfico 17 apresenta que 30% das lojas varejistas no qual foram aplicados os questionários priorizam a qualidade ao negociar com outras empresas, outro ponto importante que foi bastante lembrado foi a pontualidade com o percentual de 27% entre os entrevistados, o restante do percentual ficou dividido da seguinte forma, a variedade com 25% e o preço com 18%. Para que o novo empreendimento possa ter uma boa relação com os futuros clientes é de suma importância que os pontos que foram questionados sejam seguidos rigorosamente, de forma que os lojistas se sintam satisfeitos com a negociação entre as empresas

Gráfico 17 – Prioridade dos futuros clientes.



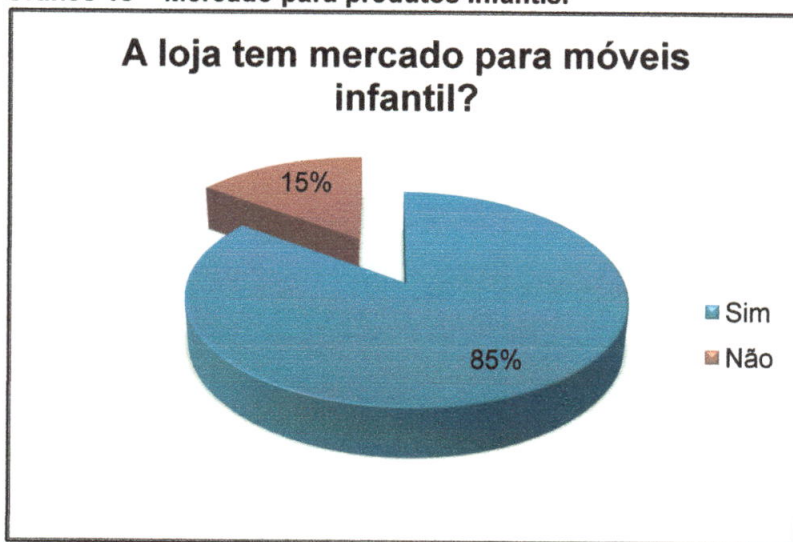
Fonte: Dados de pesquisa, elaborados pelo autor, 2014.

Um ponto muito importante que necessita ser apurado é se a empresa em questão tem mercado para os produtos produzidos pelo novo negócio, por isso foi perguntado se a empresa tem mercados para móveis infantis. O gráfico 18

apresenta que a maioria do percentual pesquisado tem mercado infantil, com um percentual de 85% e as que disseram não ter mercado para este tipo de produto ficou com 15%. Conforme foram apuradas, as lojas levantadas mostraram um percentual bastante favorável ao contexto do novo empreendimento, pois abre espaço para que esse mercado em pauta seja explorado pela **Personalize**.

Os dados apurados no gráfico 18 combinados com os apresentados no gráfico 16, demonstram que o novo empreendimento tem um mercado muito grande para explorar, ou seja, o mercado tem muita demanda e pouca oferta deste tipo de produto. Dessa forma se o empreendedor e proprietário do novo negócio conseguir traçar uma forte estratégia de venda e um bom gerenciamento de relacionamento entre a indústria e os lojistas, a empresa poderá oferecer móveis infantis a estes futuros clientes e com isso fazer com que os mesmos se fidelizem, através da oferta de um produto de qualidade oferecido pela **Personalize**.

Gráfico 18 – Mercado para produtos infantis.



Fonte: Dados de pesquisa, elaborados pelo autor, 2014.

Com o objetivo de apurar a frequência de compra das empresas levantadas, foi perguntada aos representantes das mesmas sobre a quantidade de peças mensal que a empresa costuma comprar. O gráfico 19 demonstra que o maior percentual corresponde a 33% das empresas levantadas, as mesmas compram de 21 a 30 peças mensais, o restante do percentual variou entre 17% a 30%. O

resultado apresentado demonstra que os futuros clientes têm alta capacidade de compra mensal.

Gráfico 19 – Frequência de compra.



Fonte: Dados de pesquisa, elaborados pelo autor, 2014.

Gráfico 20 – Interesse dos lojistas pela linha infantil.



Fonte: Dados de pesquisa, elaborados pelo autor, 2014.

Os questionários contêm uma questão onde foram apresentadas algumas imagens de produtos similares aos que serão produzidos e foi questionado sobre o interesse dos lojistas nos respectivos produtos demonstrados. A grande maioria entre os entrevistados se mostraram interessados nos produtos fabricados pelo novo

negócio com um percentual de 80%, enquanto 20% dos entrevistados não têm interesse neste tipo de produto, conforme apresenta o gráfico 20.

O resultado da pesquisa de marketing foi bastante favorável para o novo negócio, pois foi apurado que o mercado que a **Personalize** irá atuar é pouco explorado, com poucas empresas concorrentes e com um potencial de crescimento gigantesco.

3.2 ANÁLISE DE MERCADO

O mercado de móveis da cidade de Rubiataba-GO está passando por um processo de ressurgimento após um longo período de decadência. Atualmente o mercado está bastante favorável para o surgimento de novas indústrias no setor.

Segundo levantamento realizado pelo autor do presente trabalho atualmente existem cerca de 40 indústrias de móveis na cidade de Rubiataba-GO sendo divididas pela linha de produção em que as mesmas operam, onde 34 dessas empresas trabalham com móveis de madeira maciça e apenas 6 são especializadas em móveis planejados em MDF.

Dessas 40 empresas a grande maioria está a mais de dez anos no mercado, mais precisamente 30 empresas. Nos últimos anos foram abertas 10 novas indústrias no mercado rubiatabense.

As empresas que estão a mais tempo no mercado tem um perfil bastante semelhante entre elas, todas trabalham com o mesmo sistema produtivo, com as mesmas técnicas de comercialização e com a mesma linha de produtos. Apenas duas dessas empresas antigas no mercado se atualizaram e passaram a produzir móveis em MDF, sendo elas os Móveis Lugini e Primavera, essas duas empresas não abandonaram a linha de produtos que os consagraram no mercado, apenas inovaram produzindo as duas linhas de móveis aumentando a presença das mesmas no mercado.

Dessas dez novas indústrias apenas quatro delas optaram por fabricar móveis na linha de MDF, onde todas que optaram por essa linha de produtos conseguiram se estabilizar no mercado e estão em crescimento contínuo. Pois o mercado está em crescimento voltando a ser referência no estado e voltando a ter o *status* de polo moveleiro do estado de Goiás.

3.3 PRODUTO

A **Personalize** terá como principal produto móvel infantil, fabricados de forma seriada ou personalizados. Os móveis seriados serão fabricados com o objetivo de abastecer a demanda das lojas varejistas de móveis que foram alvo da pesquisa de marketing, pois os produtos terão um padrão fixo facilitando o processo de produção. Já para os clientes que optarem por comprar os produtos personalizados oferecidos pelo novo negócio, terá a possibilidade de poder escolher o designe, cor, tamanho e podendo escolher os adesivos que irão ser plotados nos móveis.

O quadro 1 apresenta os principais produtos que serão fabricados pelo novo negócio, bem como todas as matérias-primas e insumos que podem ser mensuradas, pois alguns dos insumos de produção não têm como ser mensurados, é o caso da cola formica, tinta colorida. Outro ponto que foi apresentado foi as cores dos respectivos produtos.

Quadro 1 – Principais produtos seriados da indústria.

PRODUTOS	MATÉRIA-PRIMA E INSUMOS DE PRODUÇÃO	CORES
Guarda roupa 4 portas	2 chapas de MDF dupla face de 15mm, 1 chapa MDF face 2 de 6 mm, 4 par de corrediça de 40 cm, 12 dobradiça de pressão, 4 puxadores de alumínio, 20m de fita de borda, 1 caixa de parafuso 3,5x16mm, 1 caixa parafuso 4,0x50mm, 12 roldana e 4 adesivos de 38x150cm.	Branco, rosa, azul e vermelho.
Guarda roupa 3 portas	2 chapas de MDF dupla face de 15mm, 1 chapa MDF face 2 de 6 mm, 4 par de corrediça de 40 cm, 9 dobradiça de pressão, 3 puxadores de alumínio, 20m de fita de borda, 1 caixa de parafuso 3,5x16mm, 1 caixa de parafuso 4,0x50mm, 12 roldana e 3 adesivos de 38x150cm.	Branco rosa, azul e vermelho.
Guarda Roupa 2 porta e canto	2 chapas de MDF dupla face de 15mm, 1 chapa MDF face 2 de 6 mm, 4 par de corrediça de 40 cm, 6 dobradiça de pressão, 2 puxadores de alumínio, 20m de fita de borda, 1 caixa de parafuso 3,5x16mm, 1 caixa de parafuso 4,0x50mm, 12 roldana e 4 adesivos de 38x150.	Branco, rosa, azul, vermelho, verde e roxo.
Cama carros	2 chapa de MDF dupla face 15mm, 1 caixa 4,0x50mm, 15m de fita de borda e 2 adesivos de 150x50cm e 2 adesivos de 100x30 cm.	Branco, azul, verde, preto e vermelho.
Cama das princesas	1 chapas de MDF dupla face 15mm, 1 caixa de parafusos 4,0x50mm, 15m e 2 adesivos de 150x50cm e 2 adesivos de 100x30 cm.	Branco e rosa
Cama cabeceira reta	1 chapas de MDF dupla face 15mm, 1 caixa de parafusos 4,0x50mm, 15m de fita de borda, 2 adesivos de 150x50cm e 2 adesivos de 100x30 cm.	Branco, rosa, azul e vermelho.
Cama cabeceira recortada	1 chapas de MDF dupla face 15mm, 1 caixa de parafusos 4,0x50mm, 15m de fita de borda.	Branco, rosa, azul e vermelho.
Cama arredondada	1 chapas de MDF dupla face 15mm, 1 caixa de parafusos 4,0x50 mm, 15m de fita de borda, 2 adesivos	Rosa e azul.

	de 150x50cm e 2 adesivos de 100x30 cm.	
Cama Barbie	2 chapas de MDF dupla face 15mm, 1 caixa de parafusos 4,0x50mm, 15m de fita de borda, 2 adesivos de 150x50cm e 2 adesivos de 100x30 cm.	Rosa
Cômoda-sapateira	1 chapa de MDF dupla face 15mm, 4 jogos de corredeira de 40 cm, 2 dobradiça de pressão e 5 puxadores de alumínio. 1 caixa de parafusos 4,0x50 mm, 10m de fita de borda e 2 adesivos de 40x20 cm.	Branco, rosa, roxo, verde azul e vermelho.

Fonte: Dados de pesquisa, elaborados pelo autor, 2014.

Deve ressaltar que esses produtos apresentados são os de linha seriada, ou seja, que terão um padrão fixo, variando somente nos adesivos a serem plotados nos móveis. Os produtos personalizados não foram apresentados, pelo simples fato de não ter como mensurar os materiais que serão utilizados na produção dos produtos citados.

3.4 PREÇO

O preço será formado de acordo com o custo necessário a produção dos móveis e outras despesas necessárias, as quais serão considerada a quantidade de consumo médio em função do lucro objetivado e não deixando de ser competitivo a fim de que o preço seja viável ao público desejado, que busca por um produto de qualidade, mas com um preço acessível a sua renda, mas com condições de pagar pelo diferencial oferecido pelo novo empreendimento.

A definição do preço teve como parâmetro as respostas dos entrevistados, os quais foram questionados sobre quais são as dificuldades que os mesmos encontram ao comprar móveis na cidade de Rubiataba-GO, onde 28% dos entrevistados citaram o preço alto como a principal dificuldade ao comprarem seus móveis. Outra questão que serviu como base para a formação dos preços foi à renda dos entrevistados, pois a grande maioria dos entrevistados ganham entre dois e três salários mínimos sendo 53% do total entrevistado. Dessa forma a nova empresa trabalhará com uma margem de lucro menor a fim de atender às necessidades do público com menor renda, sem comprometer as finanças da nova empresa.

Os preços definidos para a produção seriada serão apresentados no quadro 2, onde serão apresentados a descrição dos produtos e a sua precificação, onde foi

levado em conta os custos e as despesas administrativas necessárias para a produção dos móveis.

Quadro 2 – Preço dos móveis da produção seriada.

PREÇO DOS MÓVEIS SERIADOS	
Produtos	Preço Unitário (\$)
Guarda roupa 4 portas	929,51
Guarda roupa 3 portas	921,61
Guarda Roupa 2 porta e canto	908,54
Cama carros	763,25
Cama das princesas	621,84
Cama cabeceira reta	621,84
Cama cabeceira recortada	600,33
Cama arredondada	621,84
Cama Barbie	763,25
Cômoda-sapateira	691,90

Fonte: Dados de pesquisa, elaborados pelo autor, 2014.

3.5 PRAÇA

A localização da **Personalize** será na Avenida Jatobá, centro, na cidade de Rubiataba-Go. O local escolhido é um ponto de referência na cidade, pois fica em uma das principais avenidas e com um fluxo de pessoas muito grande, por se tratar do centro comercial da cidade de Rubiataba-GO. Outro ponto importante é que a nova indústria está localizada a menos de vinte metros da feira coberta, onde acontecem vários eventos e grande aglomeração de pessoas.

A indústria é de fácil acesso, tanto para quem vem caminhando quanto para quem vem de meios de transporte próprio, pois se trata de uma avenida larga, com vários acessos e muitas vagas de estacionamento.

A nova indústria está localizada na principal praça comercial da cidade, onde estão localizados os principais empreendimentos comerciais de Rubiataba-GO, desta forma a localização pode ser uma vantagem competitiva da indústria.

3.6 PUBLICIDADES, PROPAGANDA E PROMOÇÕES

A **Personalize** promoverá os seus produtos utilizando um catálogo com fotos dos respectivos produtos, com o objetivo de despertar nos clientes a vontade e o desejo de ter em sua casa produtos da nova indústria. Quando os clientes olharem o

catalogo, terão como observar as cores, tamanho, adesivos, preços e todas as informações necessárias sobre os produtos.

A divulgação será feita através da utilização de mídias disponíveis na cidade de Rubiataba-GO. As rádios locais serão responsáveis pela divulgação da indústria, tal meio de comunicação foi escolhido por ter um grande apelo popular em cidades do interior, pois as mesmas têm um alcance muito grande, em quase todas as casas e nos locais de trabalho se escutam rádio, além de ser um meio eficaz e acessível outro ponto importante é o baixo custo.

Outro meio de propaganda que será utilizado são as mídias sociais, pois hoje a população está cada vez mais conectada, a divulgação através das redes sociais será realizada através da publicação de imagens, promoções e comentários proporcionando o alcance visual de nível mundial.

3.7 CLIENTES

Os clientes em potencial da **Personalize** são aqueles identificados na pesquisa de marketing. Os clientes em questão têm como perfil serem pessoas físicas de todas as classes sociais, sexo e idades, sendo moradores da cidade de Rubiataba- GO e pessoas jurídicas localizadas em cidades variadas no estado de Goiás, com a grande maioria dessas lojas com mais de cinco anos de operação no mercado.

Os clientes em potencial, sendo estes pessoas físicas a grande maioria dos entrevistados são do sexo feminino com 62% do percentual total e na faixa etária de 22 até 35 anos. A pesquisa de marketing apontou uma clientela com boa renda familiar, com a grande maioria ganhando entre 2 a 3 salários mínimos e com um bom percentual de pessoas que ganham acima de três salários mais precisamente 30% do percentual.

Os clientes mostraram ser um público muito exigente, que priorizam a qualidade dos produtos pretendidos, onde os mesmos estão comprando mais móveis para as suas respectivas casas, onde a grande maioria compra móvel mais de duas vezes ao ano.

Os futuros clientes lojistas que foram apresentados na pesquisa de marketing são empresas solidas, estabilizadas no mercado com 45% das empresas a mais de onze anos no mercado. Tais empresas possuem alta capacidade de compra, onde a

maioria compra entre 21 e 31 peças mensais, sendo 33% do percentual. A grande maioria dessas empresas trabalham na linha de móveis em MDP e MDF sendo mais preciso 56% do total de lojistas entrevistados.

A pesquisa apresentou que 85% dos lojistas entrevistados têm mercado para móveis infantis e que 95% dessas cidades não possuem nenhuma empresa especializada nesse segmento. A pesquisa se mostrou bastante favorável, pois 80% dos lojistas mostraram interessados nos produtos oferecidos pela **Personalize**.

3.8 CONCORRENTES

Na cidade de Rubiataba-Go existem cerca de 40 indústrias de móveis segundo levantamento realizado pelo o autor do presente trabalho, onde somente seis são especializadas na produção de móveis em MDF, no qual são: Projetar, Móveis Lugi, Móveis Universo, Móveis Primavera e D'Paula. Entre os concorrentes são os que mais se destacam na qualidade dos produtos, variedade das linhas de móveis e na grande popularidade. As outras indústrias trabalham em linha de móveis diferente as das empresas citadas, trabalham com móveis de madeira.

Quadro 3 – Pontos fortes e Pontos fracos dos concorrentes.

PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS
Grande popularidade	Os produtos são semelhantes ao dos concorrentes
Tradição no mercado	Não oferecem uma linha especializada em móveis infantis
Qualidade dos produtos	Preço alto
Alta capacidade produtiva	

Fonte: Dados de pesquisa, elaborados pelo autor, 2014.

Os pontos fortes dos concorrentes são frutos de muitos anos de trabalho no mercado, onde esses pontos se convertem em um fluxo muito grande de clientes. Os concorrentes também têm pontos fracos, pelo qual podem ser explorados pelo novo negócio.

Contudo não haverá competição por fatias de mercado, pois o mercado a ser explorado pela **Personalize** não possui nenhuma empresa especializada na linha de móveis infantis na cidade de Rubiataba- GO e região. Fator este que pode fazer com que os clientes adquiram os produtos da indústria.

3.9 FORNECEDORES

Para a escolha dos fornecedores da **Personalize** foi feita uma análise, onde foram escolhidos os que ofereceram o melhor custo e benefícios, os que têm o melhor preço, condições de pagamento e qualidade. Foi dada preferência aos fornecedores localizados na cidade de Rubiataba-GO.

A empresa terá inicialmente como fornecedores na cidade de Rubiataba-GO: **Mercado do marceneiro:** que é uma empresa completa no que se refere a materiais para marcenaria, com enorme variedade nos produtos, marcas variadas e com o melhor preço entre os concorrentes. **MF máquinas e ferramentas:** fornecerão peças de manutenção do sistema produtivo, serra para circular, fresa para tupa, brocas e ponteiros para furadeira entre outros produtos de manutenção da indústria. **Plo'Artes:** a empresa em questão será responsável pelo fornecimento dos adesivos que serão estampados nos móveis, a opção pela presente empresa se deu pelo fato de ser localizada na cidade de Rubiataba-GO agilizando o tempo de entrega.

Quadro 4 – Estudo dos fornecedores.

ESTUDO DOS FORNECEDORES					
Itens	Fornecedor	Preço	Pagamento	Entrega	Localização
Matéria-prima e insumos	Mercado do marceneiro	Melhor preço	Até 60 dias	2 dias	Rubiataba
Produtos de manutenção	MF máquinas e ferramentas	Melhor preço	A vista	15 dias	Rubiataba
Adesivos de plotagem	Plo'Artes	Melhor preço	A vista	15 dias	Goiânia

Fonte: Dados de pesquisa, elaborado pelo autor, 2014.

3.10 VENDAS E PÓS-VENDAS

Os móveis serão vendidos tanto para pessoas físicas, quanto para pessoas jurídicas, desta forma será necessário montar dois modelos de comercialização dos produtos.

O processo de venda para as pessoas físicas será realizado através do contato direto entre os clientes e a indústria, os produtos estarão disponibilizados na

área comercial da empresa conforme será apresentado no *layout*, no qual os clientes poderão ver as cores, tamanho e designe. Ao chegar à indústria os clientes serão recepcionados pela secretaria, onde a mesma mostrará os produtos e se optarem pelos móveis personalizados os clientes serão atendido imediatamente pelo diretor da empresa, o qual será responsável por construir o projeto computadorizado dos móveis personalizados, minutos depois de serem atendidos os clientes terão o projeto pronto e impresso para que os clientes tenham noção do produto que irá comprar. E o pagamento será realizado somente após a entrega do produto ao cliente.

Já o processo de venda para as pessoas jurídicas será feito através do contato direto entre o vendedor da nova empresa e os clientes, com visitas constantes aos clientes lojistas. O vendedor ao fazer contato com os clientes mostrará o catalogo dos móveis produzidos pela nova indústria, onde o mesmo realizará a venda e passará por *e-mail* o pedido para a indústria, para que seja produzidos os móveis do respectivo pedido.

As vendas tanto para as pessoas físicas quanto para as pessoas jurídicas também poderão ser feitas através de atendimento por telefone ou pelo *e-mail* da indústria, a fim de facilitar o processo de comercialização é aumentar o alcance comercial da mesma.

O processo de pós-venda da empresa realizará pesquisas a respeito da perspectiva dos clientes no que se refere ao produto, entrega, atendimento e variedades, a cada semestre. Para saber a opinião sobre os serviços oferecidos, opiniões, elogios e conselhos, será formado um cadastro dos clientes frequentes, com o intuito de fazer contato frequente via telefone ou por *e-mail* com esses respectivos clientes.

3.11 ANÁLISE SWOT

Pontos fortes

- Qualidade dos produtos;
- Variedade na linha de produtos;
- Processo de produção; e
- Produtos personalizados.

Os pontos fortes da empresa são reflexos das estratégias montadas a fim de satisfazer as necessidades dos clientes que buscam por móveis infantis de qualidade, com modelos variados e com varias opções de cores. O processo de produção é um dos diferenciais do novo empreendimento, por se tratar de um processo enxuto com pouca mão-de-obra, entretanto, não deixando a eficiência de lado. A personalização dos móveis é um diferencial no mercado rubiatabense, sendo exclusividade na cidade de Rubiataba-GO e região.

Para fortalecer os pontos fortes o plano de ação deverá estar atento à qualidade dos produtos e observar os clientes para que possam estar atento às mudanças do mercado para estar sempre variando na linha de móveis. O quadro 5 apresenta o plano de ação para fortalecer os pontos fortes.

Quadro 5 – Plano de ação para os pontos fortes.

TAREFAS (O QUÊ)	QUANTIFICAÇÃO DA TAREFA (COMO?)	LOCAL (ONDE?)	RESPONSÁVEL (QUEM?)	PRAZO (QUANDO?)	FINALIDADE (POR QUE)
Fazer o controle de qualidade do produto	Realizar o controle efetivo da qualidade dos móveis, antes de serem embalados	No setor de produção	Diretor geral	Diário	Evitar a entrega de produtos danificados aos clientes
Busca por outros produtos	Buscar em polos moveleiros por modelos novos de móveis	Em polos moleiros tradicionais no país	Diretor geral	Anual	Variar a linha de produtos e ganhar novos clientes
Busca por melhoria no sistema de produção	Buscar novos modelos de produção em outras empresas	Em polos moleiros tradicionais no país	Diretor geral	Anual	Melhorar, agilizar e evitar desperdício na produção da empresa

Fonte: Dados de pesquisa, elaborados pelo autor, 2014.

Pontos fracos

- Inserção no mercado;

A inserção de um novo empreendimento no mercado nunca é fácil, sem experiência no mercado e muita insegurança. Mas se o empreendedor for determinado na conquista do mercado e se o plano de negócio for bem planejado as dificuldades iniciais serão minimizadas.

O quadro 6 apresenta o plano de ação voltado para minimizar o ponto fraco através de um forte trabalho de divulgação da nova empresa e uma contínua análise do mercado, para que o novo empreendimento tenha um ambiente de negócios saudável e resulte no crescimento da mesma.

Quadro 6 - Plano de ação para o ponto fraco.

TAREFAS (O QUÊ)	QUANTIFICAÇÃO DA TAREFA (COMO?)	LOCAL (ONDE?)	RESPONSÁVEL (QUEM?)	PRAZO (QUANDO?)	FINALIDADE (POR QUE)
Divulgação	Fazer o processo de divulgação nas rádios locais e através de panfletos	Em Rubiataba	Diretor geral	No primeiro bimestre	Para que os habitantes da cidade tenham as informações sobre os produtos oferecidos
Análise do mercado	Realizar pesquisa de mercado	Em Rubiataba e no cenário goiano	Diretor geral	Semestral	Ter informações sobre as mudanças do mercado para a empresa mantenha-se atualizada

Fonte: Dados de pesquisa, elaborados pelo autor, 2014.

Oportunidades

- Não há concorrentes na cidade e região;
- O comércio de móveis na linha em MDF está em crescimento; e
- A procura pela personalização dos produtos está em crescimento.

O empreendedor precisa estar sempre atento às oportunidades do mercado, a criação da Personalize segue essa característica. A pesquisa de marketing apontou que os rubiatabenses têm procurado cada vez mais por móveis personalizados e que não há oferta deste tipo de produto na cidade e região. Outro fato apontado pela pesquisa é que as lojas varejistas de móveis nas cidades nas

quais foram aplicados os questionários é que há demanda para móveis infantis, só que não há oferta deste tipo de produto nas respectivas cidades. As oportunidades de negócios visualizadas pelo novo empreendimento não estão sendo vistas pelos concorrentes.

O plano de ação para transformar as oportunidades de negócios detectadas em resultado financeiro e conseqüentemente o crescimento almejado será formar parceria com lojas varejistas de móveis na linha MDP e MDF através da fidelização desses clientes. Outro aspecto que será desenvolvido pelo plano de ação será a divulgação dos produtos personalizados aos possíveis clientes rubiatabenses, para que os mesmos tenham informações sobre a qualidade, material e os preços dos produtos ofertados conforme apresenta o quadro 7.

Quadro 7 – Plano de ação para as oportunidades.

TAREFAS (O QUÊ)	QUANTIFICAÇÃO DA TAREFA (COMO?)	LOCAL (ONDE?)	RESPONSÁVEL (QUEM?)	PRAZO (QUANDO?)	FINALIDADE (POR QUE)
Parceria com as lojas de móveis	Ocorrerão visitas nas lojas varejistas de móveis para ofertar os produtos do novo empreendimento	Lojas de móveis em todo o cenário goiano	Vendedor	Mensal	Aumentar a comercialização dos produtos da nova empresa e o poder entre os concorrentes
Divulgação	Divulgar através das rádios, redes sociais e panfletos sobre os produtos personalizados	Em Rubiataba	Diretor geral	Mensal	Para informar os clientes sobre os produtos ofertados pela empresa

Fonte: Dados de pesquisa, elaborados pelo autor, 2014.

Ameaças

- Popularidade dos concorrentes.

Apesar da **Personalize** não ter concorrentes diretos na cidade de Rubiataba-GO e região, a concorrência no setor de móveis na cidade oferece uma ameaça ao novo negócio, pois as empresas concorrentes já possuem muito tempo de atuação e com isso já tem grande popularidade de seus produtos ofertados. Mesmo sendo outras linhas de produtos os concorrentes poderão ser uma ameaça para a nova empresa.

Quadro 8 – Plano de ação para a ameaça.

TAREFAS (O QUÊ)	QUANTIFICAÇÃO DA TAREFA (COMO?)	LOCAL (ONDE?)	RESPONSÁVEL (QUEM?)	PRAZO (QUANDO?)	FINALIDADE (POR QUE)
Analisar os pontos fracos dos concorrentes periodicamente	Fazer a coleta de dados sobre os pontos fracos dos concorrentes através de pesquisa	Em todo o cenário goiano	Diretor geral	Semestral	Identificar os pontos fracos dos concorrentes para captar seus clientes

Fonte: Dados de pesquisa, elaborados pelo autor, 2014.

O quadro 8 apresentará o plano de ação para as ameaças que o mercado oferece, no qual terá como principal objetivo minimizar essa ameaça e fortalecer o nome da **Personalize** bem como a imagem, através de um forte trabalho de promoção dos produtos fabricados exclusivamente pela nova empresa.

4. PLANO OPERACIONAL

4.1 LOCALIZAÇÃO

A **Personalize** se localizará na cidade de Rubiataba-GO, Avenida Jatobá esquina com a Rua Sabiá, Centro, perto da feira coberta. O imóvel é propriedade da família do autor do presente trabalho e por tal motivo não haverá custo com aluguel.

O local é um ponto de referência na cidade, pois trata-se do centro da cidade, além de ser o local onde funcionava a antiga indústria de móveis da família do autor e que possui muito prestígio no setor moveleiro.

A localização do empreendimento é um ponto estratégico, por se tratar de uma das principais avenidas da cidade de Rubiataba-GO, onde o fluxo de pessoas é intenso. Além de ficar perto da feira coberta, onde reúne um quantitativo de pessoas muito grande por causa dos eventos que acontece neste local.

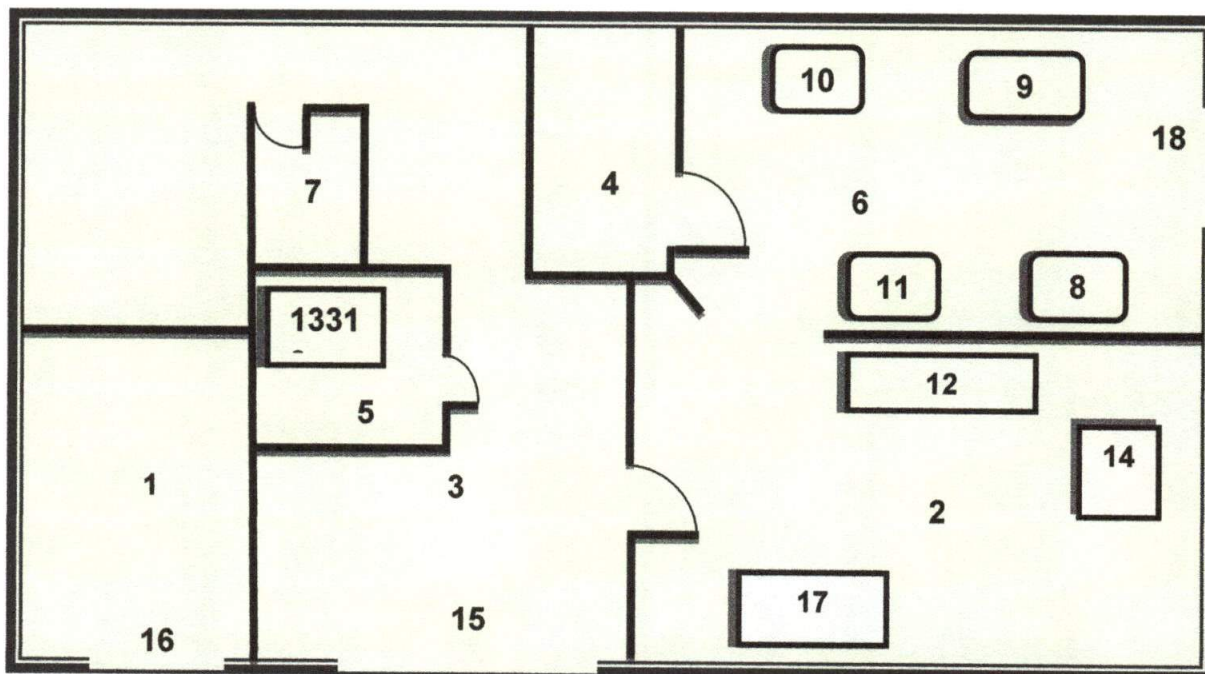
O local escolhido tem um nível de segurança muito alto, pois fica perto da delegacia de polícia da cidade, além de ser rota de vigilância diária do GPT e da polícia militar.

O nível de ruído do local escolhido é tolerável, mesmo se tratando de uma região bastante movimentada e com um tráfego de veículos intenso. O mesmo possui ruas largas e com fácil acesso para os caminhões descarreguem matérias-primas e insumos de produção e facilidade para evacuar os produtos acabados. O estacionamento é um ponto positivo do local escolhido, com várias ruas paralelas e uma avenida larga, assim fica fácil para os clientes estacionarem seus veículos.

Os principais concorrentes estão próximos do local escolhido, porém não possui nenhum concorrente no mesmo ramo na cidade. Os fornecedores locais estão a uma distância relativa do empreendimento, num raio de um quilômetro de distância. Para os fornecedores de outros municípios o acesso é fácil, pois se trata de um local bastante conhecido e com proximidade a pontos de referência da cidade. Antes da escolha do local foi realizada uma consulta junto a Prefeitura Municipal de Rubiataba-GO, para verificar se é permitido realizar as atividades pretendidas neste local, onde não houve nenhuma restrição do órgão consultado.

4.2 LAYOUT

Figura 1 – Layout.



Fonte: Dados de pesquisa, desenho elaborado pelo autor, 2014.

Convenções:

- | | |
|--|---|
| 1- Estoque de produtos acabados; | 12- Armário de ferramentas; |
| 2- Área de acabamento; | 13- Mesa com computador e Impressora Fiscal; |
| 3- Área de comercialização; | 14- Impressora de adesivos e plotagem; |
| 4- Estoque de matéria-prima e insumos; | 15- Entrada de clientes; |
| 5- Escritório; | 16- Entrada e saída de produtos acabados; |
| 6- Área das máquinas; | 17- Extintor de incêndio; |
| 7- Banheiro; | 18- Entrada de funcionários e de material e saída dos resíduos. |
| 8- Tupia; | |
| 9- Aparadeira circular; | |
| 10- Furadeira vertical; | |
| 11- Plaina; | |

A construção do *layout* teve como base a organização do empreendimento, separando as áreas das máquinas, acabamento, comercialização e administração.

Dessa forma as partes operacionais não se misturam, facilitando a organização e a higienização do ambiente de trabalho.

A área das máquinas ficará na parte superior direita, a fim de facilitar a retirada dos resíduos. Já a área de acabamento ficará na parte inferior à direita com acesso a área das máquinas e a área comercial, assim ficará de fácil acesso aos departamentos da empresa.

Na entrada principal da empresa ficará a comercialização e exposição dos produtos, no lado esquerdo será o estoque de produtos acabados. Na parte central ficará o escritório, onde será realizada toda a parte administrativa e o fechamento das vendas.

As máquinas ficaram posicionadas com o intuito de agilizar o sistema produtivo, outro fato para tal posicionamento foi o acúmulo de resíduos que cada máquina libera, posicionadas dessa forma as máquinas que têm a maior liberação de resíduos ficarão perto da entrada, dessa forma facilitará a sua retirada e a higienização do ambiente. A impressora de adesivos ficará na área de acabamento, onde os móveis irão receber os respectivos adesivos e os que precisarem de montagem e os outros embalados sem montar.

4.3 CAPACIDADES PRODUTIVAS E COMERCIAIS

A **Personalize** terá capacidade de produzir 50 peças por mês, tal estimativa leva em conta a estrutura montada pela empresa e os recursos humanos disponíveis no processo de produção. Essa média foi feita referente há um mês normal de serviço e não foram levados em conta possíveis imprevistos.

Com base nas metas da empresa, 90% da produção serão destinadas a pessoas jurídicas e os outros 10% para pessoas físicas. Dessa forma para o percentual destinado a pessoas jurídicas serão produzidos móveis com padrão fixado e o restante da produção será feito sobre encomenda, com personalização conforme o gosto dos clientes.

A produção de móveis na cidade de Rubiataba-GO sofre com uma grande oscilação no mercado, o primeiro semestre as indústrias sofrem com a baixa comercialização de seus produtos, já no segundo semestre o crescimento da demanda é tão grande que as mesmas não conseguem produzir o que é demandado.

A **Personalize** terá o planejamento baseado nas sazonalidades do mercado, a fim de ser capaz de produzir e oferecer móveis o ano todo, sem interferir na qualidade e o no preço do produto. A estrutura montada é suficiente para atender toda a demanda da empresa, já para o segundo semestre necessitará de uma grande capacidade produtiva exigindo um pouco mais dos recursos humanos da empresa.

4.4 LOGOMARCA

A logomarca é um bem intangível que a empresa possui, ela agrega valor à empresa. A logomarca da empresa possui grande representatividade para os clientes alvos, pois ela não é apenas uma forma de diferenciar das empresas concorrentes, ela possui um grande valor de mercado.

A criação da logomarca da **Personalize** teve como base o setor que a mesma atuará e o público alvo da empresa. Logo, abaixo, a logomarca da mesma:

Figura 2– Logomarca.



Fonte: Dados de pesquisa, elaborado pelo autor, 2014.

4.5 PROCESSO DE PRODUÇÃO

A base do processo de produção dos móveis será através da criação de uma linha variada, com várias cores, desenhos e formas que chamem a atenção de crianças e de pessoas com o interesse em encontrar móveis personalizados.

O processo de produção inicia-se com a compra da matéria-prima e dos insumos de produção, que precisa ser diferenciada quanto ao tipo de produto que será produzido, para verificar quais as especificações que melhor atendem o produto a ser produzido. Para evitar desperdício e não gerar entraves na produção.

A estocagem da matéria-prima e dos insumos de produção será organizada conforme a quantidade a ser produzida mensalmente, com apenas um quantitativo de segurança para eventual atraso na entrega dos mesmos. Com isso a empresa não trabalhará com estoque grande de matéria-prima e insumos de produção, evitando assim custos de estocagem e perdas de materiais estocados, que com o passar do tempo causa perda pela demora na utilização.

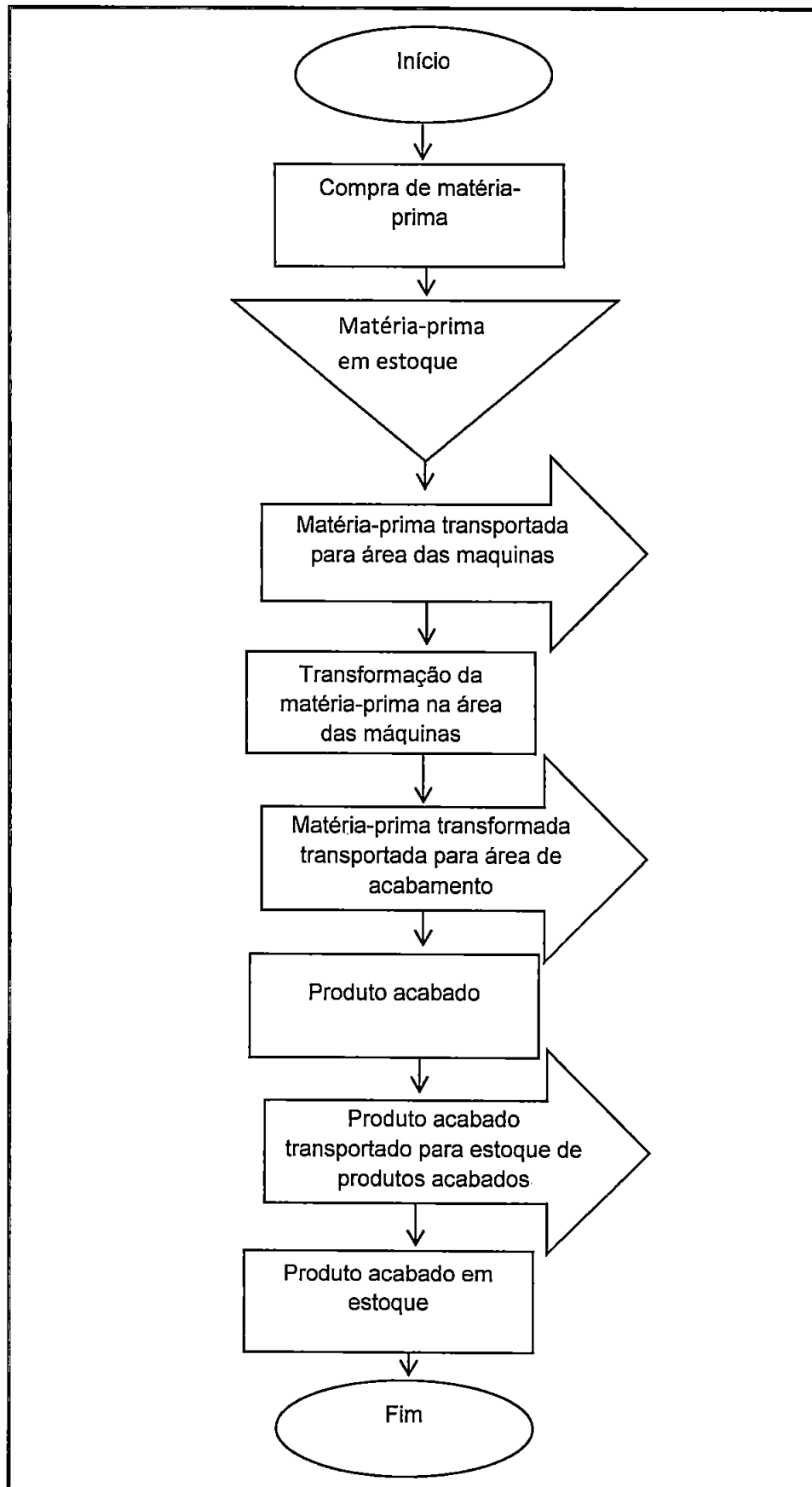
A matéria-prima será transportada para a área de produção onde passará pelo processo de transformação, onde serão cortados, furados e laminados. O processo de transformação é o que acarreta maior parte do tempo dentre todos os processos de produção da empresa.

Após a matéria-prima ser transformada ela é transportada para a área de acabamento, onde a mesma será pintada se for necessário, receberam os adesivos e embalados em caso de não necessitarem de montagem.

Após os móveis estarem prontos para a comercialização, eles serão transportados para o estoque de produtos acabados, onde permanecerão até serem entregues aos clientes. A estocagem de produtos acabados não poderá ser por muito tempo, ou seja, é algo provisório para que não incida custos altos de estocagem, além de evitar perdas no estoque de produtos acabados.

A figura 3 apresentará a ordem simples e fácil do processo de produção, onde será prezada a rapidez e a agilidade nos processos de produção.

Figura 3 – Fluxograma de produção.



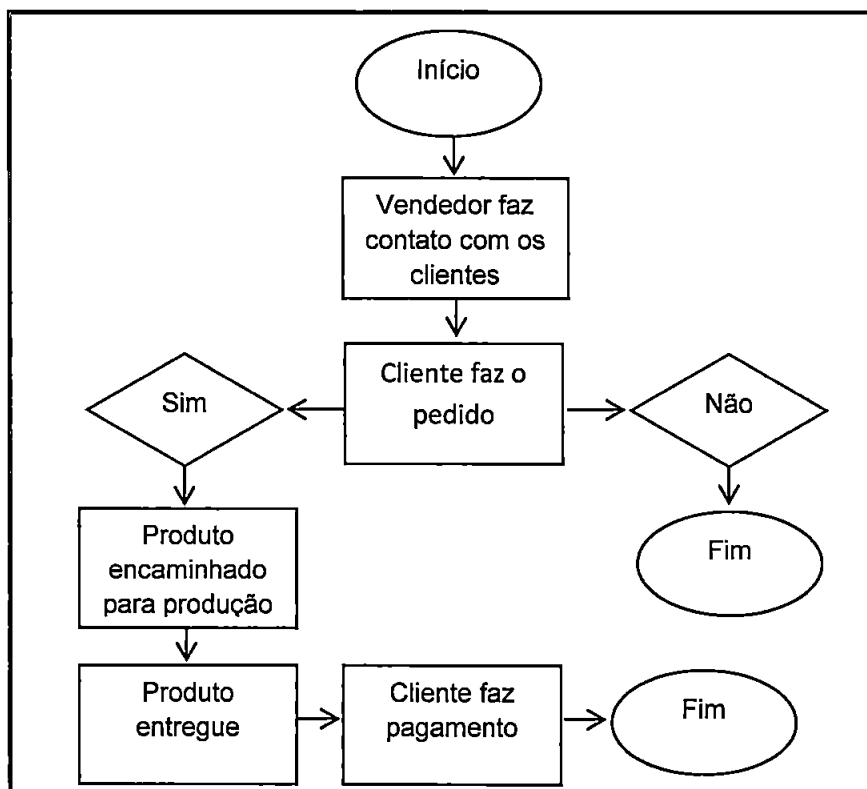
Fonte: Dados de pesquisa, adaptados pelo autor, 2014.

4.6 PROCESSO DE COMERCIALIZAÇÃO

O processo de comercialização será dividido em duas partes, um tipo de processo para pessoas jurídicas e outro para pessoas físicas. O processo de comercialização para pessoas jurídicas iniciará com o contato direto de um vendedor da empresa com os clientes, passando as informações necessárias sobre os produtos aos clientes através de um mostruário. Os pedidos serão encaminhados para a área de produção onde serão produzidos com menor tempo possível, dependendo da quantidade de peças do pedido. O pagamento será realizado após a entrega dos produtos aos clientes.

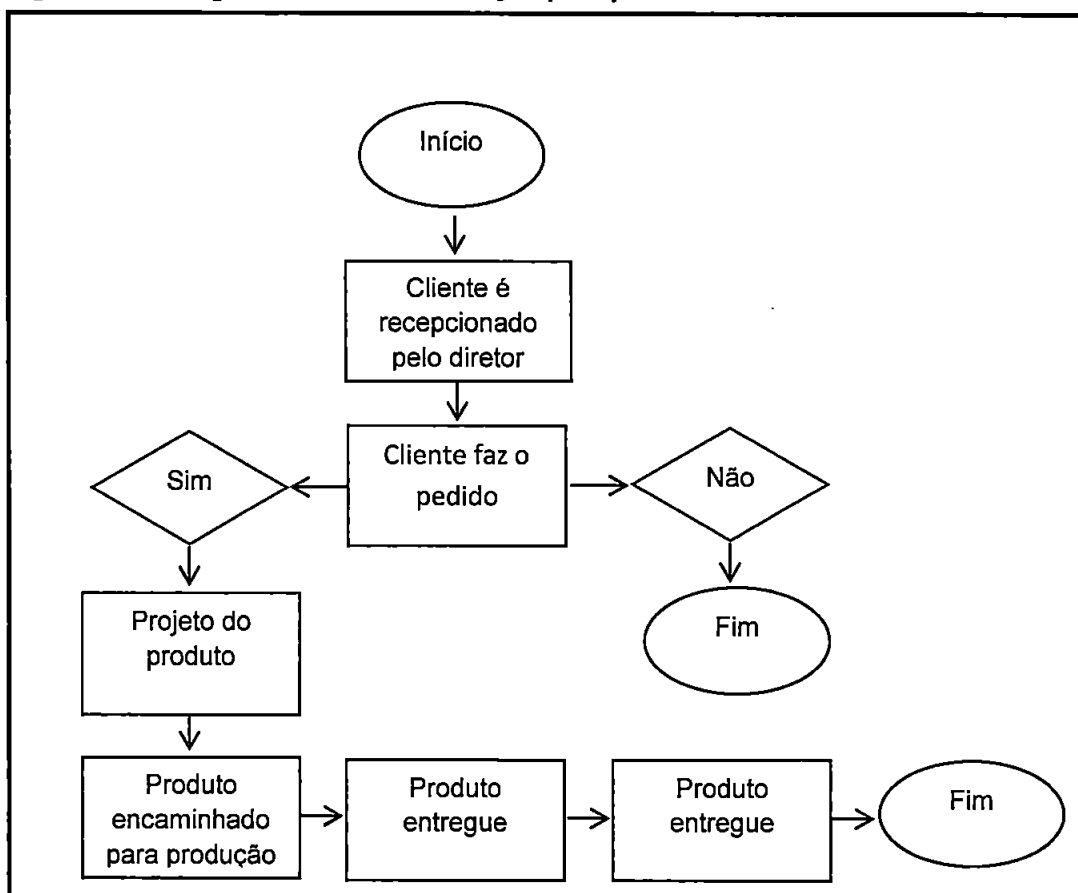
Já o processo de comercialização para pessoas físicas iniciará através do contato dos clientes quando chegarem ao estabelecimento, sendo recebido por um profissional (Secretária) onde será realizado um projeto computadorizado com o designe do produto pretendido pelo cliente. Depois do pedido efetuado partirá para área de produção onde terá um prazo máximo de três dias para ser produzido e entregue na residência do cliente, só após a entrega o pagamento será efetuado.

Figura 4 – Fluxograma de comercialização para pessoas jurídicas.



Fonte: Dados de pesquisa, elaborados pelo autor, 2014.

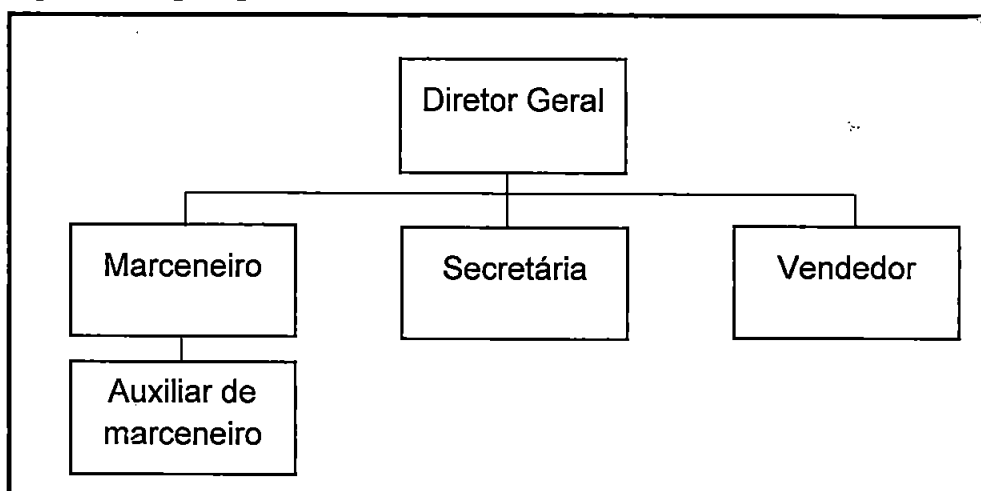
Figura 5 – Fluxograma de comercialização para pessoas físicas.



Fonte: Dados de pesquisa, elaborados pelo autor, 2014.

4.6 CARGOS E FUNÇÕES

Figura 6 – Organograma.



Fonte: Dados de pesquisa, elaborados pelo autor, 2014.

A empresa terá um diretor e quatro funcionários, que serão divididos de acordo com os cargos. A empresa terá dois marceneiros com a função de fabricar os móveis, onde serão responsáveis por toda a área de produção.

O auxiliar de marceneiro terá como principal função o auxílio aos marceneiros, ajudando no processo produtivo e na organização da área de produção. Além de ser responsável por embalar os produtos acabados e auxílio na parte de acabamento.

O vendedor terá a função de comercializar os produtos fabricados pela empresa, através do contato direto com as lojas de móveis em várias cidades do estado de Goiás.

O auxílio na parte administrativa, o recebimento de pedidos, recepção de clientes no empreendimento e o pós venda serão funções exclusivas da secretária da empresa. Outra função da mesma é a limpeza da área comercial e do escritório.

O diretor geral será responsável por toda a empresa, onde deverá ser exigido um pouco mais do mesmo, pois ele irá acumular várias funções dentro da empresa. O diretor geral também trabalhará na área de produção, na função de marceneiro e na parte de acabamento. A parte de projeto e de designe dos adesivos que irão ser colados nos móveis também é função do mesmo.

Os colaboradores serão remunerados de acordo com o salário do cargo designado, com a possibilidade de horas extras, de acordo com a necessidade da empresa, estando com os direitos trabalhistas.

Logo abaixo, se informar-se-á os custos com os cargos pré-definidos.

Tabela 1 – Dimensionamento de Pessoal.

DIMENSIONAMENTO DE PESSOAL								
Cargos	Salários	Encargos Sociais				Encargos trabalhistas		Total
		INSS	FGTS	Férias	1/3 Férias	13° Salário	Aviso prévio	Total mês
Pró-labore	R\$1.600,00	R\$320,00	-	-	-	-	-	R\$1.920,00
Marceneiro	R\$1.448,00	Simplex	R\$115,84	R\$120,67	R\$ 40,22	R\$120,67	R\$120,67	R\$1.966,07
Auxiliar de marceneiro	R\$ 724,00	Simplex	R\$ 57,92	R\$ 60,33	R\$ 20,11	R\$ 60,33	R\$ 60,33	R\$ 983,02
Vendedor	R\$1.448,00	Simplex	R\$115,84	R\$120,67	R\$ 40,22	R\$120,67	R\$120,67	R\$1.966,07
Secretária	R\$ 724,00	Simplex	R\$ 57,92	R\$ 60,33	R\$ 20,11	R\$ 60,33	R\$ 60,33	R\$ 983,02
TOTAL	R\$5.944,00	R\$320,00	R\$347,52	R\$362,00	R\$120,66	R\$362,00	R\$362,00	R\$7.818,18

Fonte: Dados de pesquisa, elaborados pelo autor, 2014.

5. PLANO FINANCEIRO

5.1 ESTIMATIVAS DOS INVESTIMENTOS FIXOS

Para a implantação da Personalize será necessário investir na compra de máquinas, ferramentas e móveis, a fim de montar uma estrutura empresarial que dê condições necessárias para realizar as atividades produtivas e comerciais da empresa, conforme o planejamento realizado. Os valores a serem utilizados são proporcionais a seu preço de mercado tabelado em moeda nacional. Os objetos físicos serão descritos, quantificados e orçados de acordo com a apresentação dos investimentos fixos representados na tabela 2.

Tabela 2 – Investimentos fixos.

Investimento Fixo			
Descrição	Quantidade	Valor unitário	Valor total R\$
Serra Esquadrejadeira	01	5.430,00	5.430,00
Tupia de Mesa	01	3.670,00	3.670,00
Plaina Desempenadeira	01	3.683,00	3.683,00
Furadeira de Bancada	01	1.210,00	1.210,00
Martelete Eletrop	01	598,53	598,50
Furadeira de Impacto	02	265,58	531,00
Serra tico-tico	01	342,63	598,00
Compressor de ar	01	789,90	789,90
Impressora fiscal	01	1.890,00	1.890,00
Computador	01	1.300,00	1.300,00
Impressora mult.	01	350,00	350,00
Impressora de adesivos	01	25.000,00	25.000,00
Pistola p/ pintura	01	129,90	130,00
Plaina manual elétrico	01	418,70	418,80
Moto Esmeril	01	86,93	86,90
Serra p/ Circular 100 Dentes	01	129,00	129,00
Serra p/ Circular 80 Dentes	02	109,00	218,00
Kit escritório	01	1.020,00	1.020,00
Armário para ferramentas	01	300,00	300,00
Geladeira	01	750,00	750,00
TOTAL			48.103,10

Fonte: Dados de pesquisa, elaborados pelo autor, 2014.

5.2 ESTIMATIVAS DOS INVESTIMENTOS FINANCEIROS

Estima-se um investimento financeiro de, aproximadamente, R\$ 22.581,90 (vinte e dois mil quinhentos e oitenta e um real e noventa centavos) até o início das atividades da empresa. Tal investimento será destinado à aquisição dos materiais para estoque inicial e capital de giro.

Inicialmente, a empresa contará com um volume de estoque que consiga atender à demanda inicial pelos produtos da indústria, uma vez que serão produzidas 45 peças destinadas ao comércio varejistas no qual foram apontadas na pesquisa de marketing.

Para o bom funcionamento da empresa, será necessária uma reserva de dinheiro, até que entre capital no caixa, sendo assim o capital e giro da **Personalize** será de R\$ 8.000,00 (oito mil reais). O presente valor foi estipulado pelo empreendedor levando-se em consideração a cobertura de despesas imediatas decorrentes nos dois primeiros meses até que a empresa comece a ter entradas de caixa, conseguindo assim suprir tais despesas.

Para chegar ao valor destinado ao estoque inicial de matérias-primas e insumos de produção, foi levada em conta a quantidade média que será produzida inicialmente que será de 45 peças mensais, o restante da produção será destinado à produção de móveis personalizados que poderá aparecer durante o decorrer do mês.

Para chegar à média do preço de custo, foi levando em consideração uma pesquisa realizada pelo empreendedor, verificando os preços dos fornecedores que estão localizados em todo o estado de Goiás. A escolha pelas empresas locais se deu após uma pesquisa com todos os fornecedores para comparar os preços e tempo de entrega, no qual se mostrou mais vantajoso para a nova indústria a escolha por fornecedores locais.

A tabela 3 demonstrará a estimativa de estoque inicial, conforme a destinação da produção para os móveis seriados não sendo considerado o custo para os móveis personalizados, pois a quantidade de materiais necessários para a produção dos móveis personalizados só poderão ser quantificados após a elaboração do projeto de determinado produto.

Tabela 3 – Estimativa de estoque inicial.

ESTOQUE INICIAL			
Descrição	Qtd.	Valor Unitário (\$)	Total
Chapa de MDF 2 face 15 mm	70	130,00	9.100,00
Chapa de MDF 2 face 6 mm	15	90,00	1.350,00
Corrediça 40 cm	72	3,65	262,80
Dobradiça de pressão	141	1,60	225,60
Puxador de alumínio	60	2,55	153,00
Fita de borda 1.9 (MT)	735	0,30	220,50
Caixa de parafuso 3,5x16	15	6,20	93,00
Caixa de parafuso 4,0x50	45	19,00	855,00
Sapata 2 mm	180	1,20	72,00
Adesivos/tinta/cola de contato	45	50,00	2.250,00
TOTAL			14.581,90

Fonte: Dados de pesquisa, elaborados pelo autor, 2014.

5.3 ESTIMATIVA DOS INVESTIMENTOS PRÉ-OPERACIONAL

Ao iniciar as atividades empresariais, torna-se necessário a realização de alguns investimentos para que a mesma funcione legalmente. Para que o prédio se torne apropriado à instalação do empreendimento, será necessário a realização de uma reforma, tais como: pintura e novas instalações elétricas. Também será necessário investimento em divulgação da empresa e dos produtos oferecidos por ela e em treinamentos com os funcionários. A tabela 4 apresentará a estimativa de investimentos pré-operacionais:

Tabela 4 – Estimativa dos investimentos pré-operacional.

Investimentos Pré-operacionais	Total (R\$)
Reforma do prédio	1.800,00
Instalações	300,00
Divulgação	1.200,00
Cursos e treinamentos	600,00
Legalização	500,00
TOTAL	4.400,00

Fonte: Dados de pesquisa, elaborados pelo autor, 2014.

5.4 ESTIMATIVA DE INVESTIMENTO TOTAL

O investimento total necessário foi de R\$ 75.085,00 (setenta e cinco mil e oitenta e cinco reais) para chegar nesse valor foi somando as estimativas de investimentos fixos, financeiros e pré-operacionais conforme apresentado na tabela 5. Deste valor total de investimento R\$ 40.000,00 (quarenta mil reais) será de recursos próprios, uma vez que o empreendedor possui uma poupança que será investida para integralizar o capital inicial da empresa, o restante do investimento será obtido através de financiamento junto a um banco privado.

Tabela 5 – investimento total.

INVESTIMENTO TOTAL	
Descrição	Total (R\$)
Estimativa dos investimentos fixos	48.103,10
Estimativa dos investimentos financeiros	22.581,90
Estimativas dos investimentos pré-operacionais	4.400,00
TOTAL	75.085,00

Fonte: Dados de pesquisa, elaborados pelo autor, 2014.

5.5 BALANÇO PATRIMONIAL INICIAL

O balanço patrimonial apresentará o equilíbrio financeiro antes da primeira demonstração de resultado, pois ainda não foram realizadas atividades produtivas, por isso não houve custos ainda. A tabela 6 apresenta o balanço patrimonial inicial da Personalize:

Tabela 6 – Balanço patrimonial inicial.

BALANÇO PATRIMONIAL INICIAL			
ATIVO		PASSIVO	
CIRCULANTE	22.581,90	CIRCULANTE	0,00
Caixa	3.000,00	Fornecedor	0,00
Banco	5.000,00	EXIGIVEL A LONGO PRAZO	35.085,00
Estoque	14.581,90	Financiamento	35.085,00
PERMANENTE	52.503,10	PATRIMÔNIO LIQUIDO	40.000,00
Investimento	0,00	Capital inicial	40.000,00
Imobilizado	48.103,10		
Diferido	0,00		
Intangível	4.400,00		
TOTAL	75.085,00	TOTAL	75.085,00

Fonte: Dados de pesquisa, elaborados pelo autor, 2014.

5.6 ESTIMATIVA DO FATURAMENTO DA EMPRESA

A estimativa de faturamento mensal da empresa tem como base a previsão das vendas dos móveis seriados, pois os mesmos têm um padrão fixo e dessa forma é possível mensurar os gastos necessários para a produção dos mesmos.

De acordo com os cálculos mensais de produção, o faturamento mensal da empresa estima-se que seja de R\$ 30.791,40 (trinta mil e setecentos e noventa e um reais e quarenta centavos) e multiplicando esse valor por doze encontra-se o valor anual, que se estima que seja de R\$ 369.500,80 (trezentos e sessenta e nove mil e trezentos e setenta e seis reais e oitenta centavos).

Tabela 7 – Estimativa de faturamento mensal e anual.

ESTIMATIVA DE FATURAMENTO MENSAL			
Item	Qtd.	Valor unitário R\$	Valor mensal R\$
Guarda roupa 4 portas	5	929,51	4.647,55
Guarda roupa 3 portas	5	921,61	4.608,05
Guarda roupa 2 portas e canto	5	908,54	4.542,70
Cama carros	5	763,25	3.816,25
Cama das princesas	5	621,84	3.109,20
Cama cabeceira reta	4	621,84	2.487,36
Cama cabeceira recortada	4	600,33	2.401,32
Cama cabeceira recortada	4	621,84	2.487,36
Cama barbie	5	763,25	3.816,25
Cômoda sapateira	3	691,90	2.075,70
TOTAL			33.991,74

Fonte: Dados de pesquisa, elaborados pelo autor, 2014.

Tabela 8 – Estimativa do faturamento anual.

ESTIMATIVA DE FATURAMENTO ANUAL		
Mês	Item	Valor mensal R\$
1 a 12	Produção	33.991,74
Total Anual		407.900,88

Fonte: Dados de pesquisa, elaborados pelo autor, 2014.

Assim como demonstrado na tabela 7, os meses não sofreram alterações, pois o cálculo foi feito somente com base na produção seriada, sendo 90% da produção de acordo com os objetivos traçados pelo empreendedor.

5.7 ESTIMATIVAS DAS DESPESAS TRIBUTÁRIAS

De acordo com os dados apresentados na tabela 7, as vendas anuais foram estimadas em R\$ 407.900,88 (quatrocentos e sete mil e novecentos reais e oitenta e oito centavos). De acordo com Ministério da Fazenda, o Super Simples Nacional é um regime tributário simplificado e diferenciado que favorece as microempresas e empresas de pequeno porte unificando os impostos cabíveis a essas empresas. A alíquota do imposto, com base na tabela de enquadramento do Super Simples Nacional divulgado pelo SEBRAE é de 7,34%, no qual entrará em vigor em janeiro de 2015. Dessa forma as deduções da receita bruta serão de R\$ 29.939,92 (vinte e nove mil e novecentos e trinta e nove reais e noventa e dois centavos).

5.8 ESTIMATIVA DAS DESPESAS COM DEPRECIAÇÃO

A depreciação é a perda de valor dos bens da empresa devido ao uso no decorrer dos anos, desgastando ou se tornando ultrapassados, necessitando assim a reposição de determinado bem. A depreciação não é considerada como um valor financeiro, isto é, ele não interfere diretamente no caixa da empresa, entretanto o seu cálculo se torna útil para a manutenção das reservas que possibilitarão melhorias nos ativos da empresa futuramente. A estimativa da depreciação dos bens da Personalize está relacionada na tabela 9.

Tabela 9 – Estimativa das despesas com depreciação.

ESTIMATIVA DE DESPESAS COM DEPRECIAÇÃO				
Item	Média (ano)	Valor R\$	Dep. Anual R\$	Dep. Mensal R\$
Serra Esquadrejadeira	10	5.430,00	543,00	42,25
Tupia de Mesa	10	3.670,00	367,00	30,58
Plaina Desempenadeira	10	3.683,00	368,30	30,69
Furadeira de Bancada	10	1.210,00	121,00	10,08
Martelete Eletrop	3	598,53	199,51	16,63
Furadeira de Impacto	3	531,00	177,00	14,75
Serra tico-tico	3	342,63	114,21	9,52
Compressor de ar	5	789,90	157,98	13,17
Impressora fiscal	5	1.890,00	378,00	31,50
Computador	3	1.300,00	433,33	36,11
Impressora mult.	5	350,00	70,00	5,83
Moto Esmeril	5	86,93	17,39	1,45
Serra p/ Circular 100 D	2	129,00	64,50	5,38

Continuação				
Item	Média (ano)	Valor R\$	Dep. Anual R\$	Dep. Mensal R\$
Serra p/ Circular 80 D	2	218,00	109,00	9,08
Kit escritório	10	1.020,00	102,00	8,50
Armário de ferramentas	10	300,00	30,00	2,50
Geladeira	10	750,00	75,00	6,25
TOTAL		48.103,10	5.936,94	449,50

Fonte: Dados de pesquisa, elaborados pelo autor, 2014.

5.9 ESTIMATIVA DAS DESPESAS ADMINISTRATIVAS

As despesas administrativas são gastos que não fazem parte da atividade fim da empresa, no qual são destinadas a comercialização dos produtos e a administração da empresa. São gastos necessários para a realização das receitas, e que na maioria estão relacionadas à administração e manutenção da empresa. Tais despesas são indispensáveis para o funcionamento do empreendimento, uma vez que toda empresa necessita de água, energia, propaganda de seus produtos etc. A tabela 10 demonstrará as despesas administrativas necessárias para o funcionamento da nova empresa.

Tabela 10 – Estimativa das despesas administrativas.

ESTIMATIVA DAS DESPESAS ADMINISTRATIVAS		
Descrição	Valor mensal R\$	Valor anual R\$
Água	50,00	600,00
Telefone	200,00	2.400,00
Internet	100,00	1.200,00
Honorários do contador	250,00	3.000,00
Material de expediente	180,00	2.160,00
Publicidade/Propaganda	180,00	2.160,00
Material de limpeza	40,00	480,00
TOTAL	1.000,00	12.000,00

Fonte: Dados de pesquisa, elaborados pelo autor, 2014.

5.10 ESTIMATIVA DOS CUSTOS COM MÃO-DE-OBRA

Assim como foi mencionado no Plano operacional a empresa contará com 04 (quatro) colaboradores para executar as funções de produção, auxílio na produção, vendas, administrativo e a participação direta do empreendedor. A tabela 10 demonstra os salários e encargos de cada cargo.

Tabela 11 – Estimativa dos custos de mão-de-obra.

CUSTO DE MÃO-DE-OBRA									
Cargo	Qtd	Valor (R\$)	INSS (R\$)	FGTS (R\$)	Férias + 1/3 (R\$)	13º (R\$)	Av. pr. (R\$)	Total mês (R\$)	Total ano (R\$)
Pró-labore	01	1.600,00	320,00	-	-	-	-	1.920,00	23.040,00
Marceneiros	01	1.448,00	Simples	115,84	160,89	120,67	120,67	1.966,07	23.592,84
Aux. Marc.	01	724,00	Simples	57,92	80,44	60,33	60,33	983,02	11.796,24
Secretaria	01	724,00	Simples	57,92	80,44	60,33	60,33	983,02	11.796,24
Vendedor	01	1.448,00	Simples	115,84	160,89	120,67	120,67	1.966,07	23.040,00
TOTAL	05	3.170,00	320,00	347,52	482,66	362,00	362,00	7.818,18	93.818,16

Fonte: Dados de pesquisa, elaborados pelo autor, 2014.

5.11 ESTIMATIVA DE CUSTOS FIXOS E VARIÁVEIS

Para o cálculo da estimativa de custos variáveis foi levado em consideração à quantidade máxima de móveis seriados que serão produzidos. Os custos de produção para os móveis personalizados não têm como serem mensurados, somente após a elaboração do projeto do mesmo, por isso eles não foram apresentados no Plano Financeiro do presente trabalho.

Tabela 12 – Estimativa dos custos fixos e variáveis.

ESTIMATIVA DOS CUSTOS FIXOS E VARIÁVEIS		
Custos fixos	Valor mensal R\$	Valor anual R\$
Mão-de-obra e encargos	7.818,18	93.818,16
Total	7.818,18	93.818,16
Custos variáveis	Valor mensal R\$	Valor anual R\$
Custos de materiais	16.245,20	194.942,40
Energia elétrica	500,00	6.000,00
Total	16.745,20	200.942,40
Custo total	24.563,38	294.760,56

Fonte: Dados de pesquisa, elaborados pelo autor, 2014.

5.12 ESTIMATIVA DOS CUSTOS DOS PRODUTOS VENDIDOS

O CPV (custos dos produtos vendidos) corresponde a todos os gastos relacionados à atividade fim da empresa. Para o cálculo do CPV foram somados os custos variáveis e fixos incorridos na produção dos móveis.

Tabela 13 – Apuração do custo dos produtos vendidos.

APURAÇÃO DO CUSTO DOS PRODUTOS VENDIDOS			
Mês	Custo variável	Custo fixo	CPV
1 a 12	16.745,20	7.818,18	24.563,38
TOTAL			294.760,56

Fonte: Dados de pesquisa, elaborados pelo autor, 2014.

5.13 DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO – DRE

O DRE (demonstração do resultado do exercício) é uma das principais ferramentas contábeis, que tem como finalidade demonstrar o quanto a empresa teve de lucro ou prejuízo no final do exercício. A tabela 14 demonstrará o resultado do primeiro exercício da **Personalize**.

Tabela 14 – Demonstração do resultado do exercício.

DEMONSTRATIVO DO RESULTADO	
Receita total de vendas	R\$ 407.900,88
(-) Deduções das receitas	R\$ (29.939,92)
(=) Receita Líquida com vendas	R\$ 377.145,15
(-) CPV	R\$ 294.760,56
(=) Resultado operacional	R\$ 82.384,59
(-) Despesas	R\$ 12.000,00
(=) Lucro	R\$ 71.200,40

Fonte: Dados de pesquisa, elaborados pelo autor, 2014.

O valor do lucro obtido é relativamente alto, porém está inferior a média de lucro obtido pelas indústrias de móveis da região, considerando que elas possuem um faturamento mais elevado por alguns motivos, tais quais: mais tempo de atuação no mercado, maior capacidade de produção e mais colaboradores.

5.14 BALANÇO PATRIMONIAL FINAL

Após apurar o lucro da empresa no primeiro ano de exercício, foi possível elaborar o Balanço Patrimonial final, onde se pode obter um lucro total de R\$ 71.200,40 (setenta e um mil e duzentos reais e quarenta centavos).

Tabela 15 – Balanço patrimonial final.

BALANÇO PATRIMONIAL FINAL			
ATIVO		PASSIVO	
CIRCULANTE	93.782,30	CIRCULANTE	0,00
Caixa	3.000,00	Fornecedor	0,00
Banco	75.384,54	EXIGÍVEL A LONGO PRAZO	35.085,00
Estoque	14.581,90	Financiamento	35.085,00
PERMANENTE	52.503,10	PATRIMONIO LIQUIDO	111.200,40
Investimento	0,00	Capital Inicial	40.000,00
Imobilizado	48.103,10	Lucro Acumulado	71.200,40
Diferido	0,00		
Intangível	4.400,00		
TOTAL	146.285,40	TOTAL	146.285,40

Fonte: Dados de pesquisa, elaborados pelo autor, 2014.

5.15 PROJEÇÃO DO FLUXO DE CAIXA

O fluxo de caixa é uma das ferramentas mais importantes para o controle financeiro de uma empresa, no qual pode auxiliar o empreendedor nas tomadas de decisões sobre as situações financeiras da empresa. O fluxo de caixa é um relatório que fornece toda a movimentação financeira em forma de entradas e saídas de caixa.

O fluxo de caixa a ser apresentado na tabela 16 terá uma estimativa de aumento nas receitas brutas de 10% ao ano em todas as discriminações. Após o terceiro ano de atividades da empresa, será feita uma retirada de 20% dos lucros para o empreendedor e o restante será poupando no banco para que seja reinvestida na empresa em forma de ativos permanentes, diferenciação de produtos e modernização da linha de produção.

Tabela 16 – Projeção do fluxo de caixa.

FLUXO DE CAIXA						
Item	R\$ Ano 0	R\$ Ano 1	R\$ Ano 2	R\$ Ano 3	R\$ Ano 4	R\$ Ano 5
(-) Investimento	-75.085,00					
Receitas		407.900,88	448.690,97	493.560,06	542.916,07	597.207,68
(-) Custos fixos		93.818,16	103.199,98	113.519,97	124.871,97	137.359,17
(-) Custos variáveis		200.942,40	221.036,64	243.140,30	267.454,33	294.199,77
(-) Despesas fixas		12.000,00	13.200,00	14.520,00	15.972,00	17.569,20
(-) Tributos		29.939,92	32.933,92	36.227,31	41.261,2	45.387,78
(=) Lucro		71.200,40	78.320,43	86.152,48	93.356,15	102.691,76
(-) Retirada de 20%		-	-	17.230,50	18.671,23	20.538,35
Acumulado	-75.085,00	-3.884,60	74.435,83	143.357,81	218.042,73	300.196,14

Fonte: Dados de pesquisa, elaborados pelo autor, 2014.

5.16 ANÁLISE VERTICAL E HORIZONTAL

Tabela 17 – Análise vertical do balanço patrimonial.

ANÁLISE VERTICAL DO BALANÇO PATRIMONIAL									
ATIVO	Ano 01	AV	Ano 02	AV	PASSIVO	Ano 01	AV	Ano 02	AV
CIRC.	22.581,90	30,08	93.782,30	64,11	CIRC.	0,00	0,0	0,00	0,0
Caixa	3.000,00	4,0	3.000,00	2,05	Fornecedor	0,00	0,0	0,00	0,0
Banco	5.000,00	6,66	75.384,54	51,53	E.L.P	35.085,00	46,73	35.085,00	23,98
Estoque	14.581,90	19,42	14.581,90	9,97	Financ.	35.085,00	46,73	35.085,00	23,98
PERMAN.	52.503,10	69,92	52.503,10	35,89	PATR. LÍQ	40.000,00	53,27	111.200,40	76,02
Invest.	0,00	0,0	0,00	0,0	Capital Inic.	40.000,00	53,27	40.000,00	27,34
Imobil.	48.103,10	64,06	48.103,10	32,88	Lucro A.	0,00		71.200,40	48,67
Diferido	0,00	0,0	0,00	0,0					
Intangível	4.400,00	5,86	4.400,00	3,01					
TOTAL	75.085,00	100	146.285,40	100		75.085,00	100	146.285,40	100

Fonte: Dados de pesquisa, elaborados pelo autor, 2014.

Tabela 18 – Análise vertical do demonstrativo do resultado do exercício.

DEMONSTRATIVO DO RESULTADO				
Item	R\$ Ano 1	% AV	R\$ Ano 2	AV
Receita total de vendas	407.900,88	100%	448.690,97	100%
(-) Deduções das receitas	(29.939,92)	(7,34%)	(32.933,92)	(7,34%)
(=) Receita Líquida com vendas	377.145,15	92,46%	415.757,05	92,66%
(-) CPV	(294.760,56)	(72,26%)	(324.236,62)	(76,26%)
(=) Resultado operacional	82.384,59	20,20%	91.520,43	20,40%
(-) Despesas	(12.000,00)	(2,94%)	(13.200,00)	(2,94%)
(=) Lucro	71.200,40	17,46%	78.320,43	17,46%

Fonte: Dados de pesquisa, elaborados pelo autor, 2014.

Analisando o Balanço Patrimonial apresentado na tabela 17, é possível notar que o ativo circulante sofreu um acréscimo passando de 30,08% para 64,11%, tal variação ocorreu pelo fato de a empresa ter obtido lucro no exercício e sendo depositado na conta Banco do ativo. Com base nesse aumento, o ativo circulante passou a ser o maior percentual do ativo, passando o imobilizado. Também se pode observar através da análise vertical do DRE, não houve aumentos consideráveis, apenas as receitas com vendas e o resultado operacional teve uma pequena variação, mais precisamente 0,20% pontos percentuais de variação.

Tabela 19 – Análise horizontal do balanço patrimonial.

ANÁLISE HORIZONTAL DO BALANÇO PATRIMONIAL FINAL							
ATIVO	Ano 1	Ano 2	AH	PASSIVO	Ano 1	Ano 2	AH
CIRCULANTE	22.581,90	93.782,30	315,30	CIRCULANTE	0,00	0,00	0,0
Caixa	3.000,00	3.000,00	0,0	Fornecedor	0,00	0,00	0,0
Banco	5.000,00	75.384,54	1407,69	E.L.P	35.085,00	35.085,00	0,0
Estoque	14.581,90	14.581,90	0,0	Financi.	35.085,00	35.085,00	0,0
PERMANENTE	52.503,10	52.503,10	0,0	PATR. LIQ.	40.000,00	111.200,40	178,0
Investimento	0,00	0,00	0,0	Capital Inicial	40.000,00	40.000,00	0,0
Imobilizado	48.103,10	48.103,10	0,0	Lucro Acum.	0,00	71.200,40	100
Diferido	0,00	0,00	0,0				
Intangível	4.400,00	4.400,00	0,0				
TOTAL	75.085,00	146.285,40	94,83	TOTAL	75.085,00	146.285,40	94,83

Fonte: Dados de pesquisa, elaborados pelo autor, 2014.

Tabela 20 – Análise horizontal da demonstração do exercício.

DEMONSTRATIVO DO RESULTADO			
Item	R\$ Ano 1	R\$ Ano 2	AH
Receita total de vendas	407.900,88	448.690,97	10%
(-) Deduções das receitas	(29.939,92)	(32.933,92)	10%
(=) Receita Líquida com vendas	377.145,15	415.757,05	10,24%
(-) CPV	(294.760,56)	(324.236,62)	10%
(=) Resultado operacional	82.384,59	91.520,43	11,09%
(-) Despesas	(12.000,00)	(13.200,00)	10%
(=) Lucro	71.200,40	78.320,43	10%

Fonte: Dados de pesquisa, elaborados pelo autor, 2014.

Ao fazer a análise horizontal, é possível verificar que o ativo circulante teve um acréscimo muito grande, devido ao depósito do lucro obtido na conta banco. As contas de caixa, estoque, imobilizado e intangível permaneceram com os mesmos valores, pois o empreendedor optou por investir futuramente os lucros da empresa. De acordo com a análise do demonstrativo do resultado do exercício pode se observar um acréscimo de 10% nos lucros devido ao aumento das receitas, conforme as metas da **Personalize**.

5.16 INDICADORES DE VIABILIDADE

5.16.1 Margem de contribuição

A margem de contribuição representa o cálculo para identificar o valor ou percentual de que sobram das vendas, menos os custos variáveis e as despesas variáveis. Ela representa o quanto à empresa tem para pagar cada real de receita os custos incorridos na produção.

$$\text{I.M.C.} = \frac{\text{Receita bruta} - \text{Custos Variáveis Totais}}{\text{Receita Bruta}}$$

$$\text{I.M.C.} = \frac{407.900,88 - 200.942,40}{407.900,88} = \frac{206.958,48}{407.900,88} = 0,5074 \text{ ou } 50,74\%$$

5.16.2 Ponto de equilíbrio – PE

O ponto de equilíbrio de uma empresa representa o volume de vendas que é necessário faturarem para que a empresa consiga cobrir seus custos e despesas totais. A empresa ao chegar nesse estado de equilíbrio, significa que a mesma está em uma situação que não são gerados nem lucros nem prejuízos.

$$\text{Ponto de equilíbrio (PE)} = \frac{\text{Custo fixo} + \text{Despesa fixa total}}{\text{Índice margem de contribuição}}$$

$$\text{PE} = \frac{93.818,16 + 12.000,00}{0,5074} = 208.549,78$$

A empresa precisa faturar R\$ 208.549,78 anuais ou R\$ 17.379,15 mensais para conseguir cobrir todos os seus gastos.

Como a empresa projetou uma estimativa de faturamento mensal de R\$ 33.991,74, ela terá condições de cobrir os seus gastos e ainda obter lucro, sendo o seu ponto de equilíbrio equivalente a R\$ 208.549,78.

5.16.3 Lucratividade

O cálculo da lucratividade tem como objetivo apresentar o percentual de lucro que a empresa obteve sobre as vendas realizadas.

$$\text{Lucratividade} = \frac{\text{Lucro líquido}}{\text{Receita total}} \times 100 = \frac{71.200,40}{407.900,88} \times 100 = 0,17 \times 100 = 17,46\%$$

O cálculo acima indica que o índice de lucratividade da empresa será de 17,46% anual, ou seja, a taxa de lucro é favorável. Com uma receita anual de total de R\$ 407.900,88, restam em forma de lucro R\$ 71.200,40 depois de todos os custos, despesas e impostos serem pagos.

5.16.4 Rentabilidade

A rentabilidade tem como objetivo indicar o índice de eficiência que a empresa terá através do investimento realizado. Também permite verificar o percentual de retorno obtido de acordo com o capital próprio investido na empresa.

$$\text{Rentabilidade} = \frac{\text{Lucro líquido}}{\text{Investimento total}} \times 100 = \frac{71.200,40}{75.085,00} \times 100 = 0,95 \times 100 = 94,83\%$$

O resultado obtido significa que a cada ano a empresa recupera 94,83% anual e 7,9% mensal do valor investido através do lucro obtido.

5.16.5 Pay back

O prazo de retorno do investimento corresponde ao período necessário para que o empreendedor recupere o capital investido inicial, por esse motivo quanto menor o índice do *pay back* melhor para a empresa, pois quanto mais rápido recuperar o investimento inicial melhor será para o empreendimento.

$$\text{Pay back} = \frac{\text{Investimento total}}{\text{Lucro líquido}}$$

$$\text{Pay back} = \frac{75.085,00}{71.200,40} = 1,0546 \text{ ou } 1 \text{ ano e } 20 \text{ dias}$$

O que significa que a empresa recuperará o capital investido em pouco mais de 1 ano, sendo considerando um bom prazo.

5.16.6 Taxa mínima de atratividade – TMA

A TMA é a taxa mínima de atratividade que um investidor se propõe a ganhar quando faz um investimento, ou o máximo que um tomador de dinheiro se propõe a pagar quando faz um financiamento.

A TMA proposta para a empresa será de 6,71% ao ano ou 0,5599% ao mês. Para a escolha desta taxa, levou-se em consideração a remuneração proposta para depósitos na poupança, com base na taxa estipulada pelo Banco Central do Brasil no mês de dezembro do ano de 2014.

5.16.7 Taxa interna de retorno – TIR

De acordo como foi citado no referencial teórico, a TIR (Taxa Interna de Retorno) é a taxa de juro necessária para igualar o valor de um investimento (valor presente) ao valor das entradas e as saídas de caixa.

Para chegar ao valor da TIR, foi utilizado a o cálculo na calculadora HP 12C:

[f] [REG]

Valor do investimento inicial: R\$ 75.085,00 [ENTER] [CHS] [g] [CFo]

Valor das entradas de caixa: R\$ 71.200,40 [g] [CF]

R\$ 78.320,43 [g] [CF]

R\$ 86.152,48 [g] [CF]

R\$ 93.356,15 [g] [CF]

R\$ 102.691,76 [g] [CF]

[f] [IRR] = 99,87%

Para os cinco primeiros anos no qual foram apresentados no fluxo de caixa foi apurado uma TIR de 99,87%, mesmos dividindo esse valor para os cinco anos, obtém-se uma taxa de 19,97% para cada ano, superior a TMA apurada. Então se verifica a viabilidade do investimento, uma que esta diferença é suficiente para arcar com os riscos que o empreendedor terá com as atividades da empresa.

5.16.8 Valor presente líquido – VPL

O calculo do VPL possibilita o empreendedor a determinar o valor presentes de pagamentos futuros descontados a uma taxa de juros apropriada, menos os custos do investimento inicial, ou seja, é o cálculo de quanto os futuros pagamentos somado a um custo inicial estaria valendo atualmente.

O valor presente líquido da empresa **Personalize** foi obtido por meio da soma dos valores presentes das entradas de caixa apresentados no fluxo de caixa, subtraindo-se o investimento inicial total investido e empregando a TMA definida como uma taxa de desconto que é de 6,71%.

O cálculo realizado para chegar ao valor do VPL, foi utilizado o cálculo na calculadora HP 12C:

[f] [REG]

Valor do investimento inicial: R\$ 75.085,00 [ENTER] [CHS] [g] [CFo]

Valor das entradas de caixa: R\$ 71.200,40 [g] [CF]

R\$ 78.320,43 [g] [CF]

R\$ 86.152,48 [g] [CF]

R\$ 93.356,15 [g] [CF]

R\$ 102.691,76 [g] [CF]

6,71 [i] [f] [NPV] = 277.536,16

Assim, o valor presente líquido encontrado foi de R\$ 277.321,22, comparando-o com o custo inicial pode-se perceber que ele maior que o investimento inicial que corresponde a R\$ 75.085,00, portanto o projeto é viável.

5.17 ANÁLISE DE QUOCIENTES OU INDICADORES

5.17.1 Imobilização do patrimônio líquido

O cálculo deste indicador possibilitará o empreendedor a apurar qual o percentual que o ativo permanente representa sobre o patrimônio líquido, quanto menor o índice melhor para a empresa.

$$\frac{\text{Ativo permanente}}{\text{Patrimônio líquido}} = \frac{52.503,10}{111.200,40} = 0,4721 \text{ ou } 47,21\%$$

$$\text{Patrimônio líquido} \quad 111.200,40$$

Pode-se perceber através desse cálculo que, a empresa demonstra alta imobilização do patrimônio líquido em relação ao seu percentual total, isso se deu pelo fato das dívidas contraídas para serem quitadas em longo prazo.

5.17.2 Imobilização dos recursos não correntes

$$\frac{\text{Ativo permanente}}{\text{Patrimônio líquido} + \text{E.L.P}} = \frac{52.503,10}{146.285,40} = 0,3589 \times 100 = 35,89\%$$

$$\text{Patrimônio líquido} + \text{E.L.P} \quad 146.285,40$$

O indicador apontou que a empresa tem 35,89% do seu ativo está imobilizado, pois, o cálculo mostra uma média moderada de imobilização do patrimônio líquido, isso acontece devido a dívida em longo prazo a ser paga pela empresa.

5.17.3 Participação de capital de terceiros

O cálculo da participação de capital de terceiros apresenta o quanto precisou tomar de capital de terceiro para cada R\$ 100,00 reais de capital próprio.

$$\frac{\text{Capital de terceiros}}{\text{Patrimônio líquido}} = \frac{35.085,00}{111.200,40} = 0,3155 \times 100 = 31,55\%$$

$$\text{Patrimônio líquido} \quad 111.200,40$$

Para cada R\$ 100,00 reais de capital próprio à empresa têm R\$ 31,55 que são de capital de terceiros, um índice favorável para a empresa.

5.18 INDICADORES DA RENTABILIDADE

5.18.1 Giro do ativo

Esse indicador representa o quanto à empresa tem de receitas líquidas para cada R\$ 1,00 de investimento total.

$$\text{Receita líquida} = \frac{377.145,15}{146.285,40} = 2,5781$$

Ativo 146.285,40

Esse indicador apresentou que a empresa conseguiu R\$ 2,57 de vendas para cada R\$ 1,00 investido, esse resultado foi favorável para a nova empresa, pois conseguiu um volume de vendas quase três vezes maior em relação ao capital investido.

5.18.2 Margem líquida

A margem líquida representa quanto à empresa obtêm de lucro para cada R\$ 100,00 reais de investimento total, quanto mais alto o resultado apurado melhor para empresa.

$$\frac{\text{Lucro líquido}}{\text{Vendas líquidas}} = \frac{71.200,40}{377.145,15} = 0,2112 \times 100 = 21,11\%$$

Vendas líquidas 377.145,15

A margem líquida anual corresponde a R\$ 21,11 sobre o volume faturado, com isso a empresa terá um lucro líquido de R\$ 21,11 para cada R\$ 100,00 investido.

5.18.3 Rentabilidade do ativo

O índice de rentabilidade do ativo representa o quanto empresa obtém de lucro sobre o investimento total.

$$\frac{\text{Lucro líquido}}{\text{Ativo}} = \frac{71.200,40}{146.285,40} = 0,4867 \text{ ou } 48,67\%$$

Através do indicador de rentabilidade do ativo, pode-se observar que há um lucro de 48,67% para cada R\$ 100,00 investidos, esse é um percentual relativamente alto, por isso é favorável ao novo empreendimento.

5.18.4 Rentabilidade do patrimônio líquido

Este indicador representa o quanto a empresa obtém de lucro para cada R\$ 100,00 de capital próprio investido.

$$\frac{\text{Lucro líquido}}{\text{P.L médio}} = \frac{71.200,40}{111.200,40} \times 100 = 64,02\%$$

Esse indicador representa que a empresa obteve R\$ 64,02 para cada R\$ 100,00 de investimento próprio, considerado pelo empreendedor como um bom índice, pois significa que o capital investido está tendo retorno.

5.19 Liquidez geral

O cálculo da liquidez geral tem como função apurar o quanto que a empresa tem de ativo circulante e realizável a longo prazo para pagar as suas dívidas.

$$\frac{\text{Ativo circulante} + \text{Realizável L.P}}{\text{Passivo circulante} + \text{Exigível L.P}} = \frac{93.782,30}{85.085,00} = 1,10\%$$

De acordo com o cálculo realizado, para cada R\$ 1,00 de dívidas a empresa tem R\$ 1,10 para quitá-las.

6. AVALIAÇÃO DO PLANO DE NEGÓCIO

O após a conclusão das etapas deste plano de negócio, pode-se apurar a viabilidade da implantação da Personalize na cidade de Rubiataba-GO, através do desenvolvimento dos diversos planos apresentados no presente trabalho.

O plano de marketing proporcionou realizar uma análise do mercado em que a empresa irá atuar, com o objetivo de conhecer, o mercado identificando as características dos clientes, fornecedores e concorrentes, além da identificação das forças e fraquezas da nova empresa bem como as oportunidades e ameaças que o mercado oferece. Através da pesquisa realizada foi possível identificar que há um público com demanda de móveis infantis e personalizados, que procuram por móveis de qualidade, com cores e modelos variados, com preços acessíveis a todas as classes sociais. Também foi possível planejar as estratégias de venda e pós-vendas, no qual poderá garantir a satisfação e fidelidade dos futuros clientes.

No plano operacional foi possível a descrição de como será implantado o novo negócio, permitindo demonstrar a sua localização do empreendimento, *layout*, capacidade produtiva e comercial, o processo de produção e comercialização, cargos e funções. O sistema de produção montado pelo novo empreendimento será capaz de atender a demanda identificada. Os funcionários serão treinados e capacitados para produzir os móveis com qualidade e com agilidade.

O plano financeiro proporcionou a identificação dos gastos necessários para a implantação da nova empresa e quais os resultados financeiros obteve para a realização do planejamento estratégico. Pode-se apurar que há grande viabilidade de se implantar a nova empresa e que o capital investido será recuperado em 1 ano e 20 dias, com um índice de lucratividade de 1,45% mensais e um índice de recuperação do capital investido de 7,9% mensais.

De acordo com as análises realizadas no plano de marketing, operacional e financeiro, pode-se chegar à conclusão de que a implantação da **Personalize** na cidade de Rubiataba-GO é viável e que as perspectivas de sucesso é favorável, tornando-se real o sonho do empreendedor de ter seu próprio negócio. Entretanto, o plano deverá ser analisado permanentemente, pois o ambiente pode sofrer algumas alterações e por isso é preciso realizar alterações para condizer com a realidade.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A elaboração desse plano de negócio foi de grande importância para o crescimento acadêmico do autor, pois através dele foi possível colocar em prática todos os conhecimentos adquiridos no decorrer do curso de Administração. O presente trabalho ajudará o autor na realização de um sonho, o de ter seu próprio negócio e obter sucesso com ele.

Para a elaboração deste plano de negócio foi necessário superar algumas barreiras, tais como a falta de informação e conhecimento sobre o mercado em si, porém após as pesquisas e entrevistas realizadas servirão de apoio para superar tais dificuldades e dar suporte ao trabalho. Dessa forma tem-se a percepção sobre a importância dessa ferramenta para o empreendedor, sendo um recurso importantíssimo para quem busca ter seu próprio empreendimento.

Através deste plano de negócio, o empreendedor pode adquirir conhecimento e experiência sobre o mercado em que irá atuar, podendo através desse trabalho a apuração da viabilidade econômica da implantação da **Personalize** em RubiatabaGO.

Após a conclusão do curso, pretende-se implantar o negócio em questão, colocando tudo o que foi estudado neste período em prática e alcançar a tão desejada independência profissional.

REFERÊNCIAS

BANCO CENTRAL DO BRASIL. **Consulta da taxa de poupança**. Disponível em: <<http://www4.bcb.gov.br/pec/poupanca/poupanca.asp>>. Acesso em: 29 nov. 2014.

BERNARDI, Luiz Antônio. **Manual de plano de negócio: fundamentos, processos e estruturação**. São Paulo: Atlas, 2007.

CHIAVENATO, Idalberto. **Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor**. São Paulo: Saraiva, 2005.

CURY, Antônio. **Organização e métodos: uma visão holística**. 8. ed. rev. e ampl. São Paulo: Atlas, 2010.

DOLABELA, Fernando. **Oficina do empreendedor: a metodologia de ensino que ajuda a transformar conhecimento em riqueza**. 6. ed. São Paulo: Cultura, 1999^a.

_____. **O segredo de Luísa: uma ideia, uma paixão e um plano de negócios: como nasce o empreendedor e se cria uma empresa**. São Paulo: Cultura, 1999b.

DORNELAS, José Carlos de Assis. **Empreendedorismo: transformando ideias em negócios**. 2. ed. rev. e atual. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

_____. **Empreendedorismo na prática: mitos e verdades do empreendedor de sucesso**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

GITMAN, Lawrence J. **Princípio da Administração financeira**. 12. ed. São Paulo: Person Prentice Hall, 2010.

GROPPELLI, A. A.; NIKBAKHT, Ehsan. **Administração financeira**. São Paulo: Saraiva, 2002.

HOJI, Masakazu. **Administração financeira na prática: guia para educação financeira corporativa e gestão financeira pessoal**. São Paulo: Atlas, 2011.

IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística). **Cidades**. 2014. Disponível em: <<http://www.cidades.ibge.gov.br/xtras/perfil.php?lang=&codmun=521890>>. Acesso em: 12 nov. 2014.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de Marketing**. 9. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2003.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebolças de. **Sistemas, organização e métodos: uma abordagem gerencial**. 19. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

PEREIRA, Tulio Cesar Probst. **A indústria moveleira no Brasil e os fatores determinantes das exportações**. Monografia (Graduação)–Departamento de Ciências Econômicas da Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, SC. 2009. Disponível em: <<http://tcc.bu.ufsc.br/Economia292757>>. Acesso em: 20 out. 2014.

SANTOS, Glauber Eduardo de Oliveira. **Cálculo amostral**: calculadora on-line. Disponível em: <<http://www.calculoamostral.vai.la>>. Acesso em: 15 nov. 2014.

SANTOS, Rubens da Costa. **Manual de gestão empresarial**: conceitos e aplicações nas empresas brasileiras. São Paulo: Atlas, 2007.

SEBRAE (Serviço Brasileiro de Apoio as Micro e Pequenas Empresas). **Tabela Super Simples Nacional**. Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/Industria_Tabela_II_SuperSimples.pdf>. Acesso em: 15 nov. 2014.

_____. **Oportunidades do setor moveleiro**: Boletim. Disponível em: <http://www.sebrae2014.com.br/sebrae/sebrae%202014/Boletins/1BO_M%C3%B3veis_Junho_Nichos%20%281%29.pdf>. Acesso em: 20 jan. 2015.

TEIXEIRA, Marcos de Freitas. **Processo de fabricação de móveis utilizando-se chapa de fibras de madeira de média densidade (MDF/MDP)**. 2010. Monografia (Pós-Graduação) – Universidade Candido Mendes, Rio de Janeiro. 2010. Disponível em: <http://www.avm.edu.br/docpdf/monografias_publicadas/k213728.pdf>. Acesso em: 20 out. 2014.

WESTWOOD, Jonh. **O plano de Marketing**: guia prático. 2. ed. São Paulo: Person Makron Books, 2005.

Revisado por

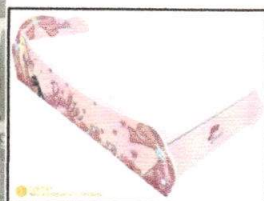
Célia Romano do Amaral Mariano

Célia Romano do Amaral Mariano
Biblioteconomista CRB/1-1523

APÊNDICE A

Pesquisa de Mercado- Observação: pesquisa realizada com pessoas físicas em Rubiataba-Go, para identificar as características socioeconômicas e de demanda para o estudo da viabilização da indústria.

1. Sexo?
 Masculino Feminino
2. Faixa Etária?
 18 até 21 22 até 35
 36 até 45 acima de 45
3. Estado Civil?
 Solteiro Casado
 Outros
4. Tem filhos? Se sim quantos?
 Sim Não
 Quantos: _____
5. Qual é a sua renda familiar?
 Um salário Dois a três
 salários Acima de quatro
 salários
6. Com que frequência você compra móveis para sua casa?
 Uma vez ao ano Duas
 vezes ao ano Mais de
 três vezes ao ano
7. O que você considera mais importante ao procurar móveis para sua casa?
 Qualidade Preço
 Variedade
 Personalizados
8. O que você acha de poder colocar uma foto de sua preferência em seus móveis?
 Positivo Negativo
9. Quais as dificuldades você encontra ao comprar móveis na cidade de Rubiataba?
 Qualidade dos produtos
 Preço alto
 Falta de variedade de produtos
 Dificuldade em encontrar móveis a medida
 Dificuldade em encontrar móveis personalizados
 Outros: _____
10. Você acha positiva uma indústria que produza móveis infantis na cidade de Rubiataba?
 positivo negativo
11. O que você acha de poder comprar móveis infantis e personalizados igual às imagens abaixo?
 Ótimo Bom Ruim



APÊNDICE B

Pesquisa de Mercado- Observação: pesquisa realizada com pessoas jurídicas em toda a região, para identificar as características socioeconômicas e de demanda para o estudo da viabilização da indústria.

1. Qual a cidade a loja está localizada?

R: _____

2. Quanto tempo a empresa está em operação?

1 ano De 2 a 5 anos 6 a 10 anos mais de 11 anos

3. Qual linha de móveis que a empresa comercializa?

Colonial Popular
 MDP e MDF

4. Em sua cidade tem empresa especializada em móveis infantis?

Sim Não

5. O que os diretores da empresa acham mais importante para fazer negócio?

Qualidade Preço Variedade Pontualidade

6. A loja tem mercado para móveis infantis?

Sim Não

7. Qual a quantidade mensal de peças que a empresa costuma comprar?

até 10 peças 11 a 20 peças 21 a 30 peças mais de 31

8. O seu empreendimento tem interesse nos produtos abaixo?

Sim Não

