



**CENTRO UNIVERSITÁRIO PARA O DESENVOLVIMENTO DO ALTO VALE DO
ITAJAÍ**

ALÉX JÚNIOR KULKAMP

PLANO DE NEGÓCIO PARA UMA FACÇÃO TÊXTIL NA CIDADE DE TAIÓ - SC

**TAIÓ
2022**

**CENTRO UNIVERSITÁRIO PARA O DESENVOLVIMENTO DO ALTO VALE DO
ITAJAÍ**

ALÉX JÚNIOR KULKAMP

PLANO DE NEGÓCIO PARA UMA FACÇÃO TÊXTIL NA CIDADE DE TAIÓ - SC.

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado para o Curso de Administração, da Área das Ciências Socialmente Aplicadas, da Universidade para o Desenvolvimento do Alto Vale do Itajaí, como condição parcial para obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Orientador: Prof. M.e. Daniel Rodrigo Strelow

**TAIÓ
2022**

ALÉX JÚNIOR KULKAMP

PLANO DE NEGÓCIO PARA UMA FACÇÃO TÊXTIL NA CIDADE DE TAIÓ - SC.

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado para o
Curso de Administração, da Área das Ciências
Socialmente Aplicadas, da Universidade para o
Desenvolvimento do Alto Vale do Itajaí, a ser apreciado
pela Banca examinadora, formada por:

Prof. M.e. Daniel Rodrigo Strelow

Banca Examinadora:

Prof.

Prof.

_____, ____ de ____ de ____.

*“Se A é o sucesso, então A é igual a X mais Y mais Z. O trabalho é X, Y é o lazer, e Z é
manter a boca fechada.”
(Albert Einstein)*

Dedico este trabalho a minha esposa, pela paciência, amor e dedicação comigo durante todo meu curso de graduação.

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente aquele que me permitiu tudo isso, ao longo de toda a minha vida, à você meu DEUS, muito obrigado, reconheço cada vez mais em todos os momentos da minha vida, que você é o meu maior mestre.

A minha esposa Mariana da Rocha Kulkamp, mulher a qual amo e admiro, te agradeço por ser sempre meu porto seguro, por toda dedicação, comprometimento e companheirismo. Obrigado simplesmente por participar comigo durante essa caminhada e por nunca me deixar desistir.

A minha mãe Marlene Dematté por sempre me incentivar, aconselhar, e não deixar eu desistir dos meus sonhos, por estar sempre me ajudando de todas as formas que pode.

Esta Universidade, seu corpo de Direção e Administrativo, que oportunizaram a janela que hoje vislumbro, o muito obrigado.

Aos meus professores e ao meu orientador, não somente por terem ensinado, mas por terem me feito aprender!

Meu muito obrigado!

RESUMO

O presente trabalho tem como objetivo a elaboração de um Plano de Negócios para implantação de uma facção têxtil na cidade de Taió – SC. O ramo de vestuário é uma excelente oportunidade no município pela sua vasta oferta de mão de obra, portanto, fez-se necessário analisar a viabilidade do projeto. O trabalho se desenvolve através de pesquisa bibliográfica e também através de uma pesquisa do tipo estudo de caso sobre o Plano de Negócio e ainda uma pesquisa com coleta de dados primários com dois potenciais fornecedores para o negócio. A modalidade de pesquisa utilizada é do tipo descritiva e também exploratória, e o método é qualitativo. A população estudada foi composta pelos responsáveis legais das empresas apresentadas como potenciais fornecedores no projeto. Os resultados do trabalho foram apresentados sob forma de Plano de Negócios dividido nas seguintes etapas: caracterização do empreendimento, plano mercadológico, plano operacional, e plano financeiro. Através do desenvolvimento detalhado de cada etapa foi possível identificar a viabilidade do empreendimento que foi positiva em todas as áreas: administrativa, mercadológica, operacional e econômico - financeira. Assim, com todas essas informações foi possível concluir que é viável a implantação desse projeto.

Palavras Chave: setor têxtil; vestuário; plano de negócio; viabilidade.

RESUMEN

El presente trabajo tiene como objetivo la elaboración de un Plan de Negocios para la implantación de una facción textil en la ciudad de Taió - SC. La industria de la confección es una excelente oportunidad en el municipio debido a su gran oferta de mano de obra, por lo que fue necesario analizar la factibilidad del proyecto. El trabajo se desarrolla a través de una investigación bibliográfica y también a través de una investigación de estudio de caso sobre el Plan de Negocios y también una investigación con recolección de datos primarios con dos proveedores potenciales para el negocio. La modalidad de investigación utilizada es descriptiva y también exploratoria, y el método es cualitativo. La población estudiada estuvo compuesta por los tutores legales de las empresas presentadas como potenciales proveedores en el proyecto. Los resultados del trabajo se presentaron en forma de Plan de Negocios dividido en las siguientes etapas: caracterización de la empresa, plan de marketing, plan operativo y plan financiero. A través del desarrollo detallado de cada etapa, fue posible identificar la viabilidad del emprendimiento, la cual fue positiva en todos los ámbitos: administrativo, comercial, operativo y económico - financiero. Es así que con toda esta información se pudo concluir que la implementación de este proyecto es factible.

Palabras clave: textil; ropa; plan de negocios; viabilidad.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: As quatro funções administrativas.....	18
Figura 2: O planejamento nos três níveis organizacionais.....	19
Figura 3: Classificação dos projetos.....	19
Figura 4: Análise de SWOT	27
Figura 5: Forças que dirigem a concorrência na indústria.	32
Figura 6: Comparativo entre concorrentes	34
Figura 7: Investimentos do Projeto	37
Figura 8: Usos e fontes.....	38
Figura 9: Financiamento.	39
Figura 10: DRE – Demonstrativo do Resultado Econômico	40
Figura 11: Fluxo de caixa projetado.....	41
Figura 12: Cálculo do Payback	42
Figura 13: Cálculo da WACC	43
Figura 14: Cálculo da TIR.....	43
Figura 15: Cálculo do VPL	45
Figura 16: Fluxograma do processo têxtil.....	57
Figura 17: Estrutura Interna	67
Figura 18: Análise SWOT	69

LISTA DE TABELAS

Tabela 1: preço médio praticado.....	65
Tabela 2: Investimentos Iniciais	70
Tabela 3: Depreciação	72
Tabela 4: Produção e vendas	73
Tabela 5: Custos e despesas operacionais	73
Tabela 6: Fluxo de caixa projetado	74
Tabela 7: Payback original e descontado - cenário real	76
Tabela 8: Payback original e descontado - cenário pessimista (-20%)	76
Tabela 9: Payback original e descontado - cenário otimista (+20%)	77
Tabela 10: VPL, TIR e VAUE - cenário real	78
Tabela 11: VPL, TIR e VAUE - cenário pessimista	78
Tabela 12: VPL, TIR e VAUE - cenário otimista	79

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	13
1.1 TEMA DE ESTUDO.....	14
1.2 JUSTIFICATIVA	15
1.3 OBJETIVOS.....	16
1.3.1 Objetivo geral	16
1.3.2 Objetivos específicos.....	16
2 REVISÃO DA LITERATURA.....	17
2.1 ADMINISTRAÇÃO.....	17
2.1.1 Funções da administração.....	17
2.1.2 A função do planejamento e do projeto.....	18
2.2 PLANO DE NEGÓCIO	20
2.2.1 Conceitos e aplicações.....	20
2.2.2 Estrutura do plano de negócios.....	22
2.2.3 Análise de investimentos.....	41
2.2.3.1 Prazo de Retorno (Payback)	42
2.2.3.2 Taxa Mínima de Atratividade (TMA)	42
2.2.3.2 Taxa Interna de Retorno (TIR)	43
2.2.3.3 Valor Presente Líquido (VPL).....	44
2.2.4 Pesquisa de mercado.....	45
2.3 EMPREENDEDORISMO.....	46
2.3.1 Empreendedor.....	48
2.1 INDÚSTRIA TÊXTIL.....	51
2.1.1. Histórico e Evolução	51
2.1.2. Divisão da Indústria Têxtil	56
2.1.3. Cenário do Mercado Têxtil Brasileiro	57
3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	59
3.1 Delineamento da Pesquisa.....	59
3.2 Universo da Pesquisa.....	60
3.3 Coleta e Tratamento dos Dados.....	60
3.4 Limitações da Pesquisa.....	61
4. PLANO DE NEGÓCIOS DA EMPRESA.....	62
4.1 CARACTERIZAÇÃO DO EMPREENDIMENTO.....	62

4.1.1. O negócio.....	62
4.1.2. Missão.....	62
4.1.3. Visão.....	62
4.1.4. Valores.....	62
4.1.5. Objetivos e metas	63
4.2 PLANO MERCADOLÓGICO.....	63
4.2.1. Descrição dos produtos.....	63
4.2.2 Análise do setor e do mercado.....	63
4.2.3 Público alvo	64
4.2.4 Concorrentes diretos e indiretos	64
4.2.5. Canais de Venda	64
4.2.6 Preços praticados	65
4.2.7 Expectativa de crescimento das vendas.....	65
4.3 PLANO OPERACIONAL.....	65
4.3.1 Instalação do empreendimento	65
4.3.2 Investimentos necessários.....	65
4.3.3 Exigências regulatórias.....	66
4.3.4 Fluxo de produção	66
4.3.5 Layout.....	66
4.3.6 Principais insumos e potenciais fornecedores	67
4.3.7 Colaboradores, funções e qualificações	67
4.3.8 Perfil necessário para o gerente	68
4.3.9 Análise SWOT.....	68
4.4 PLANO FINANCEIRO.....	70
4.4.1 Investimentos necessários.....	70
4.4.2 Depreciação	71
4.4.3 Origem dos recursos	72
4.4.4 Regime de tributação	72
4.4.5 Receita Operacional.....	72
4.4.6 Custos e despesas operacionais	73
4.4.7 Fluxo de caixa projetado	74
4.5 ANÁLISE DOS INVESTIMENTOS	75
4.7.1 Payback original e descontado	75
4.7.2 Indicadores de viabilidade – VPL e TIR	77

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	80
REFERÊNCIAS	82

1 INTRODUÇÃO

Hoje no Brasil podemos perceber que a prática do empreendedorismo se encontra cada vez mais frequente, um dos motivos que influenciam nessa decisão é a de possuir maior liberdade tanto pessoal como financeira. No entanto, sabemos que a decisão de abrir uma empresa sem fazer nenhum planejamento, muitas vezes pode resultar na falência dessa empresa precocemente, em decorrência do pouco conhecimento sobre o assunto, juntamente com a desmotivação diante de várias dificuldades encontradas no decorrer dos anos.

Para manter-se no mercado é necessário saber os passos que devem ser seguidos e se ter segurança em cada decisão a ser tomada. O processo de planejar é um ato que somente o empreendedor pode fazer para o seu empreendimento, pois somente ele sabe o público que quer atingir e onde quer que a sua empresa chegue, porém, não basta apenas sonhar, é necessário ser realista nos seus objetivos, e com isso traçar metas que possam ser concretizadas.

Diante dos benefícios que um Plano de Negócios pode oferecer, o objetivo desse projeto foi a elaboração de um Plano de Negócios para verificar a viabilidade de implantação de uma facção têxtil no Município de Taió – SC.

A cidade em questão foi escolhida, pois viu-se na mesma uma oportunidade, já que possui mão de obra qualificada em grande escala, e ainda a baixa concorrência no nicho que a empresa deseja atuar, que é vestuário infantil.

Dessa forma, o empreendimento deste estudo busca atender empresas que terceirizam o setor de costura, no segmento desejado.

O Plano de Negócios apresentado nesse trabalho buscou desenvolver um plano estratégico para o futuro empreendimento, definindo claramente sua missão e visão, seus pontos fortes e fracos, suas ameaças e oportunidades perante o mercado onde se está sendo inserido e estipulou objetivo e metas que devem ser alcançadas para que se possa chegar ao sucesso.

Já no plano mercadológico analisou-se a concorrência encontrada nesse mercado, identificando seus principais concorrentes, suas características, pontos fortes

e fracos, e principais oportunidades e ameaças oferecidas por eles. Tais informações foram muito importantes para definição dos 4P's para o empreendimento estudado.

Na sequência foi apresentado o plano operacional, onde foi definido o local de implantação, o layout e quadro de funcionários necessário para o funcionamento da facção, a etapa seguinte compreende o plano financeiro, onde foi detectado o investimento necessário, as receitas e despesas operacionais de forma anual, as projeções de fluxo de caixa.

Por fim tem-se a análise dos investimentos que compreende a identificação do prazo de retorno do investimento, assim como as taxas indicadoras da viabilidade do negócio.

1.1 TEMA DE ESTUDO

O tema deste estudo, a elaboração e análise de um plano de negócios, foi definido para auxiliar na criação e posteriormente na implantação de uma Facção de Vestuário, visando uma análise realista para elaboração de um planejamento eficaz e contínuo.

O empreendimento abordado neste trabalho surge da necessidade de atender de forma qualificada, ágil e com comprometimento de um nicho de mercado em constante crescimento que é a confecção de roupas infantis.

O propósito de se escrever um Plano de Negócios fica bastante claro quando se verifica a quantidade de benefícios que o mesmo proporciona, através dessa ferramenta conseguimos planejar e decidir sobre o futuro da empresa e quais caminhos tomar.

Podemos considerar o Plano de Negócios uma excelente ferramenta, pois ele é composto de tudo que um administrador necessita tanto para iniciar um novo empreendimento, como para ampliar ou redefinir um negócio já existente.

Com o Plano de Negócios é possível identificar seus pontos fortes e fracos em relação à concorrência; analisar o mercado onde atua; definir estratégias de marketing para seus produtos e serviços; definir o investimento necessário e qual a viabilidade do mesmo; enfim, um guia que norteará todas as ações da empresa.

Hoje com a facilidade na abertura e na regularização de um novo empreendimento muitas pessoas decidem abrir seu próprio negócio com a ideia em obter maior liberdade

e independência financeira, mas sabemos que fazer isso de uma hora para outra, sem saber exatamente onde se está pisando, muitas vezes não acaba bem, pois o mercado está cada vez mais competitivo, exigente e não oferece tempo para que se possa se preparar.

Perceber os desejos das pessoas e torná-los em necessidade é a grande sacada de um empreendedor, pois sem ser necessário muito esforço as pessoas irão atrás de seus produtos e serviços para atenderem aquilo que elas perceberam ser uma necessidade. Se buscarmos uma definição para a palavra empreendedor, vamos nos deparar com vários conceitos, mas a definição mais completa é a que consta no dicionário “aquele que toma a seu cargo uma empresa”, ou seja, um empreendedor não é apenas o investidor, mas a pessoa que conhece e atua em todas as áreas da empresa.

Neste sentido surge a questão problema desta pesquisa: existe viabilidade econômica e financeira para a implantação de uma facção de vestuário no Município de Taió/SC?

1.2 JUSTIFICATIVA

Visto o crescente desenvolvimento do ramo de vestuário, com a abertura de novas facções e confecções, a qualidade, agilidade e confiabilidade se torna um diferencial competitivo, dessa forma podemos identificar uma oportunidade que deve ser comprovada a viabilidade ou não deste empreendimento no Município de Taió/SC.

Para o acadêmico a elaboração desse plano de negócio será muito válido, pois trará mais segurança para pôr em prática o seu estudo, tendo a certeza de que estará indo pelo caminho certo. Este planejamento conduzirá a futura empresa ao rumo certo, pois é uma grande ferramenta de gestão.

Este estudo torna-se relevante e importante para a instituição de ensino, pois poderá servir de referencial para outros acadêmicos, ou até mesmo a empresários que necessitam elaborar um plano de negócio e/ou redefinir suas estratégias no mercado.

Socialmente este estudo trará para o mercado mais uma opção de facção de vestuário, com qualidade, agilidade e compromisso, e também maior movimentação

financeira, visto que o empreendimento analisado terá capacidade para atender não somente a demanda da cidade como também de outras cidades.

Além disso, a elaboração desse trabalho é um requisito acadêmico como condição parcial para obtenção do grau de Bacharel em Administração, no Centro Universitário para o Desenvolvimento do Alto Vale do Itajaí - UNIDAVI.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo geral

Desenvolver um plano de negócios para a implantação da Pinguinho Facção no Município de Taió/SC.

1.3.2 Objetivos específicos

- Elaborar um plano de marketing para a implantação um facção de vestuário;
- Elaborar um plano operacional para a implantação um facção de vestuário;
- Elaborar um plano Estratégico para a implantação uma facção de vestuário;
- Analisar a viabilidade econômica e sustentável para implantação de um facção de vestuário no município de Taió

2 REVISÃO DA LITERATURA

A revisão da literatura tem como principal objetivo apresentar uma breve revisão do que vários autores escreveram sobre os assuntos aqui tratados. Esse capítulo se faz necessário e de extrema importância, pois fornece toda a base teórica para que cada etapa do Plano de Negócios seja desenvolvida.

2.1 ADMINISTRAÇÃO

Segundo Chiavenato (2010, p. 05), “a administração se refere à combinação e aplicação de recursos organizacionais – humanos, materiais, financeiros, informação e tecnologia – para alcançar objetivos e atingir desempenho excepcional”.

Ainda para Chiavenato (2010, p. 06), “administrar não significa simplesmente executar tarefas ou operações, mas fazer com que elas sejam executadas por outras pessoas em conjunto e de maneira satisfatória e que tragam resultados”.

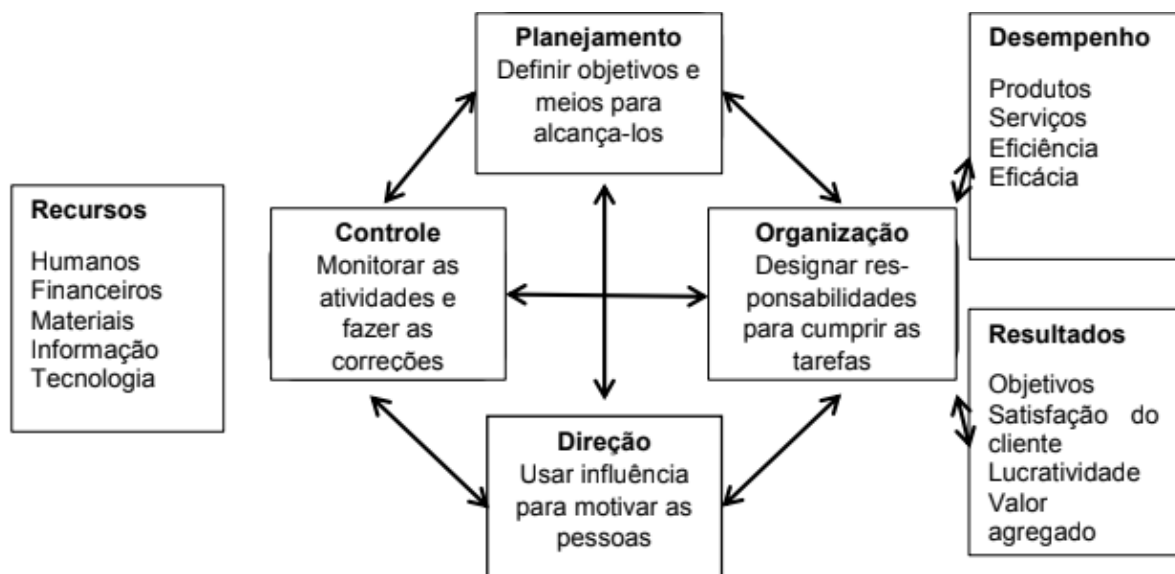
2.1.1 Funções da administração

Na visão de Chiavenato (2010, p. 05), “administração é o processo de planejar, organizar, dirigir e controlar a aplicação dos recursos organizacionais para alcançar determinados objetivos de maneira eficiente e eficaz”.

De acordo com Maschio (2010) essas funções devem estar organizadas de forma que os recursos utilizados possam produzir novos recursos e ainda sejam suficientes para garantir o retorno dos investimentos.

A seguir, podemos entender o que significa cada função citada por Chiavenato (2010, p. 16):

Figura 1: As quatro funções administrativas.



Fonte: adaptado de Chiavenato, Idalberto (2010, p. 16).

2.1.2 A função do planejamento e do projeto

Conforme Chiavenato (2010, p. 14), “o planejamento define o que a organização pretende fazer no futuro e como deverá fazê-lo”. Chiavenato (2010, p. 193), ainda destaca que “a primeira das funções administrativas – o planejamento – é um processo de estabelecer objetivos e definir a maneira como alcançá-los”.

Sob a visão de Maschio (2010), o planejamento pode ser conceituado como um processo racional, sistêmico e flexível. Racional porque é formado por uma sequência de etapas, coerentemente organizadas, sistêmico, pois as etapas formam um conjunto de ações interdependentes, interativas e holísticas e, por último, flexível porque deve ser reavaliado constantemente.

Para Chiavenato (2010, p. 201), “o planejamento é uma função administrativa que se distribui entre todos os níveis organizacionais”. Através do quadro a seguir podemos entender melhor as características do planejamento em cada nível organizacional.

Figura 2: O planejamento nos três níveis organizacionais.

Nível organizacional	Tipo de planejamento	Conteúdo	Tempo	Amplitude
Institucional	Estratégico	Genérico e sintético	Longo prazo	Macroorientado. Aborda a organização como um todo.
Intermediário	Tático	Menos genérico e mais detalhado	Médio prazo	Aborda cada unidade organizacional em separado.
Operacional	Operacional	Detalhado e analítico	Curto prazo	Microorientado. Aborda cada operação em separado.

Fonte: adaptado de Chiavenato (2010, p. 202).

Na visão de Woiler (2010, p. 14), “um projeto pode ser entendido como um conjunto de informações coletadas e processadas, de modo que simulem uma dada alternativa de investimento para testar sua viabilidade”. O autor ainda ressalta que “[...] o projeto não se confunde com as informações, pois ele é entendido como sendo um modelo que, incorporando informações qualitativas e quantitativas, procura simular a decisão de investir e suas implicações” (WOILER, p.15).

A figura a seguir demonstra de forma bem simplificada os tipos de classificações de projetos existentes.

Figura 3: Classificação dos projetos

Por setor econômico:	Pelo impacto na empresa:	Pela utilidade do projeto:
• Agrícola • Industrial • Comércio/serviços.	• Implantação • Expansão • Modernização • Relocalização • Diversificação	• De viabilidade • De implantação (final) • De Financiamento

Fonte: Adaptado de Maschio (2010, p. 10).

Segundo Chiavenato (2005, p. 127), “planejar significa estudar antecipadamente a ação que será realizada ou colocada em prática e quais os objetivos que se pretende alcançar”.

O planejamento produz um resultado imediato: o plano. Todos os planos têm 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 (CHIAVENATO, 2005, p. 127).

Já o projeto empresarial, de acordo com Maschio (2010, p. 09), “às vezes também denominado de plano de negócio, deve retratar a ideia do negócio, analisar a viabilidade dos investimentos e permitir que o investidor possa tomar uma decisão”.

Na seção seguinte trataremos apenas sobre o assunto Plano de Negócio, o que nos dará uma visão ampliada sobre o tema.

2.2 PLANO DE NEGÓCIO

Para Dornelas (2008, p. 79), “a principal utilização do plano de negócios é de prover uma ferramenta de gestão para o planejamento e desenvolvimento inicial de uma start-up”.

“O cuidado a ser tomado é o de escrever um plano de negócios com todo o conteúdo que se aplica a esse documento e que não contenha números recheados de entusiasmo ou fora da realidade”. (DORNELAS, 2008, p. 82).

Nesse mesmo entendimento Bernardi (2008, p. 70), destaca que “as motivações, além do entusiasmo natural, que levam alguém a empreender, muitas vezes ofuscam e interferem na análise, o que pode tornar o trabalho excessivamente otimista e pouco realista”.

2.2.1 Conceitos e aplicações

Segundo Pereira (1995, p. 31), “[...] o principal objetivo do plano de negócios é orientar o empreendedor com relação às decisões estratégicas do negócio antes de iniciar o seu empreendimento”.

O plano de negócio – business plan – 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 para não deixar passar nada despercebido. (CHIAVENATO, 2005, p. 128).

Para um melhor entendimento, Dornelas (2008, p. 84), define que “o plano de negócios é um documento usado para descrever um empreendimento e o modelo de negócios que sustenta a empresa”.

Com base no que foi descrito, alguns motivos merecem desta quando se pretende fazer um plano de negócio:

Entender e estabelecer diretrizes para o seu negócio. Gerenciar de forma mais eficaz a empresa e tomar decisões acertadas. Monitorar o dia a dia da empresa e tomar ações corretivas quando necessário. Conseguir financiamentos e recursos junto a bancos, governo, Sebrae, investidores, capitalistas de risco etc. Identificar oportunidades e transformá-las em diferencial competitivo para a empresa. Estabelecer uma comunicação interna eficaz na empresa e convencer o público externo (fornecedores, parceiros, clientes, bancos, investidores, associações etc.) (DORNELAS, 2008, p. 85).

Já Bernardi (2003, p. 69-70) destaca que “novos empreendimentos, em geral, são vulneráveis e sujeitos a muitas restrições e, por isso, a prudência e cautela devem ser redobradas desde o início do processo”. Um bom plano de negócios deve responder e abranger basicamente seis requisitos:

Sobre a empresa: Quem somos, o que vamos vender e a quem?
 Sobre o mercado: Quem são os concorrentes e qual será o diferencial da empresa?
 Sobre a estratégia: Para onde vai a empresa e como fazer para atingi-la?
 Sobre as finanças: Quanto será necessário? Como financiar? Que resultados se esperam?
 Sobre as pessoas: Qual a capacidade de gestão e conhecimento?
 Sobre os riscos: Quais são eles? (BERNARDI, 2003, p. 70).

Para Maschio (2010, p. 11), “através desta ferramenta de gestão, você consegue planejar e decidir a respeito do futuro de sua empresa, tendo como base o seu passado, sua situação atual em relação ao mercado, aos clientes e à concorrência”. Ainda sobre a definição do plano de negócios, temos que:

Com o Plano de Negócios é possível identificar os riscos e propor planos para minimizá-los e até mesmo evitá-los; identificar seus pontos fortes e fracos em relação à concorrência e o ambiente de negócio em que você atua; conhecer seu mercado e definir estratégias de marketing para seus produtos e serviços; analisar o desempenho financeiro de seu negócio, avaliar investimentos, retorno sobre o capital investido; enfim, você terá um poderoso guia que norteará todas as ações de sua empresa. Como se nota, o Plano de Negócios não é uma ferramenta estática, pelo contrário, é uma ferramenta extremamente dinâmica e deve ser atualizado e utilizado periodicamente (MASCHIO, 2010, p. 12).

O Plano de Negócios é de extrema importância para novos negócios, e até mesmos negócios já consolidados, pois ele traz muitas informações relevantes para as tomadas de decisões e definição do futuro do negócio, estratégias que muitas vezes podem ficar no esquecimento e não ser executadas, com o plano de negócios em dia, e atualizado, a empresa tende a ser mais orientada em seus processos e até mesmo no seu crescimento.

2.2.2 Estrutura do plano de negócios

Para Dornelas (2008, p. 86), “não existe uma estrutura rígida e específica para se escrever um plano de negócios, pois cada negócio tem particularidades e semelhanças, sendo impossível definir um modelo padrão de plano de negócios [...]”.

Nesse mesmo contexto Dornelas (2008, p. 86) destaca que:

“[...] qualquer plano de negócios deve possuir um mínimo de seções que proporcionarão um entendimento completo do negócio. Estas seções são organizadas de forma a manter uma sequência lógica que permita a qualquer leitor do plano entender como a empresa é organizada, seus objetivos, seus produtos e serviços, seu mercado, sua estratégia de marketing e sua situação financeira” (DORNELAS, 2008, p.86).

Neste trabalho será seguida a estrutura básica de plano de negócios desenvolvida por Maschio (2010). Este autor define que os projetos empresariais devem seguir a seguinte estrutura:

- Capa.
- Sumário.
- Sumário executivo.
- 1. Caracterização do empreendimento.

- 1.1. Definição do negócio.
 - 1.2. Definição do projeto.
 - 1.3. Descrição da empresa.
 - 1.4. Qualificação dos sócios e administradores.
 2. Plano estratégico.
 - 2.1. Missão do negócio.
 - 2.2. Visão do negócio.
 - 2.3. Análise S.W.O.T.
 - 2.4. Posicionamento estratégico.
 3. Plano de Marketing.
 - 3.1. Descrição do produto.
 - 3.2. Análise do setor e mercado.
 - 3.3. Análise de atratividade da indústria.
 - 3.4. Análise da concorrência.
 - 3.5. Canais de comercialização.
 - 3.6. Estratégias de promoção.
 - 3.7. Formação e definição do preço.
 - 3.8. Projeção da demanda do projeto.
 4. Plano operacional.
 - 4.1. Definição da localização.
 - 4.2. Implantação do projeto.
 - 4.3. Processo produtivo.
 5. Plano financeiro
 - 5.1. Quadro de investimentos.
 - 5.2. Quadro de usos e fontes.
 - 5.3. Quadro de financiamento.
 - 5.4. Quadro de premissas econômicas e financeiras.
 - 5.5. Quadro de produção e vendas.
 - 5.6. Quadro de custos e despesas operacionais.
 - 5.7. Demonstrativo econômico projetado.
 - 5.8. Fluxo de caixa projetado.
 6. Análise de investimentos.
 - 6.1. Método Payback.
 - 6.2. Método VPL.
 - 6.3. Método TIR.
- Conclusão (MASCHIO, 2010, p.13).

2.2.2.1 Capa

De acordo com Dornelas (2008, p. 112), “a primeira página de seu plano de negócios será a capa”. Maschio (2010) destaca que ela serve para identificar a empresa e também pode ser utilizada como elemento promocional, deverá ser escrita de forma que não fuja da definição do negócio que será desenvolvido e também não deverá exagerar nos efeitos visuais.

Nesse contexto Maschio (2010, p. 14) descreve que “além do nome da organização que está desenvolvendo o projeto, outras informações também são necessárias, como data e local onde foi desenvolvido”.

2.2.2.2 Sumário

Para Maschio (2010, p. 14), “o sumário do Plano de Negócios é imprescindível e deve conter o título de todas as seções do plano, subseções (se for o caso) e suas respectivas páginas”.

Ainda para Maschio (2010, p. 14), “um Plano de Negócios que contenha todas as seções pertinentes a um plano, mas que esteja desorganizado, dificilmente causará boa impressão para o leitor”.

2.2.2.3 Sumário Executivo

Baseado em Maschio (2010, p. 14) “o sumário executivo é a principal seção de seu projeto empresarial e deve expressar uma síntese do que será apresentado na sequência, preparando o leitor e atraindo-o para uma leitura com mais atenção e interesse”.

Dornelas (2008, p. 114) destaca que o sumário executivo “deve conter todas as informações-chave do plano de negócios em não mais que duas páginas (no caso do plano completo) ou no máximo uma página (plano resumido)”.

Além disso, para auxiliar na preparação do Sumário Executivo deve-se responder às seguintes perguntas:

O quê? Ex.: Qual o propósito do seu plano? O que você está apresentando? O que é a sua empresa? Qual é o produto/serviço?

Onde? Ex.: Onde sua empresa está localizada? Onde está seu mercado/clientes?

Por quê? Ex.: Por que você precisa do dinheiro requisitado (quando for o caso)?

Como? Ex.: Como você empregará o dinheiro na sua empresa? Como está a saúde financeira de seu negócio? Como está crescendo sua empresa (faturamento dos últimos três anos etc.)?

Quanto? Ex.: De quanto dinheiro você necessita? Como se dará o retorno sobre o investimento?

Quando? Ex.: Quando seu negócio foi criado? Quando você precisa dispor do capital requisitado? Quando ocorrerá o pagamento do empréstimo obtido? (MASCHIO, 2010, p.15).

2.2.2.4 Caracterização do empreendimento

Para Maschio (2010, p. 16), “a caracterização do empreendimento compreende quatro itens básicos: a definição do negócio, a descrição do projeto, a descrição da empresa ou agente promotor do projeto e qualificação dos sócios e administradores”.

Conforme Maschio (2010, p. 16), “a definição do negócio se refere às decisões relacionadas com o setor em que a empresa atua e/ou pretende atuar, focalizando a busca de oportunidades em uma área específica dentro do mesmo”.

Ainda nos conceitos desenvolvidos por Maschio (2010, p. 17), “a definição do projeto envolve três etapas: tipo de projeto, impactos esperados na organização e tipos de investimentos”.

Segundo Maschio (2010, p. 17), “quanto ao tipo, os projetos podem ser: de implantação, expansão, modernização, realocização e diversificação”. Referente aos impactos esperados Maschio (2010, p.17), destaca que “o projeto deverá descrever claramente quais os resultados esperados com o projeto”.

Na descrição dos tipos de investimentos, adotasse a nomenclatura utilizada para descrever os ativos patrimoniais nas demonstrações contábeis: terrenos, construções, instalações, máquinas e equipamentos, móveis e utensílios, veículos, equipamentos eletrônicos, treinamento, softwares, marcas e patentes, outros. (MACHIO, 2010, p.17).

Sobre a descrição da empresa Maschio (2010, p. 18) define que, “através desta seção o leitor deve ter a possibilidade de identificar claramente a organização, saber seu nome, setor de atuação, tamanho e expectativas futuras”.

De acordo com Dornelas (2008, p. 116), “trata-se de uma parte descritiva do plano de negócios, mas que deve ser feita com muito cuidado para evitar excessos ou faltas”.

A etapa da estrutura societária, na opinião de Maschio (2010, p. 18), “[...] demonstra a forma como o capital da sociedade é constituído, tipos de cotas e ações, forma de integralização e participação dos sócios na administração da sociedade”. “Nesta seção é importante qualificar os sócios, descrevendo sua história, formação e motivação para participar do negócio”. Nesse entendimento, Dornelas (2008, p. 117) destaca que “o aspecto mais importante da descrição do negócio é mostrar que a empresa possui pessoas qualificadas e comprovadamente experientes nos níveis de comando”.

2.2.2.5 Plano estratégico

Maschio (2010, p. 20) salienta que “o plano estratégico compreende a definição dos meios e ações que serão utilizados pela organização para o alcance de seus objetivos, num horizonte de longo prazo, sendo atribuição específica dos principais dirigentes”.

Nesse contexto, Maschio (2010, p.20) cita as principais etapas do planejamento estratégico, sendo “definição do negócio, missão e visão; diagnóstico estratégico; posicionamento estratégico; definição dos objetivos e metas; definição das estratégias; e plano de ações”.

“Missão significa a razão de ser do próprio negócio” (CHIAVENATO, 2005, p. 138). Importante destacar que “[...] a missão da empresa está voltada para a definição do negócio e do cliente, a fim de saber o que fazer (produto/serviço), como fazer (tecnologia a ser utilizada) e para quem fazer (mercado)” (CHIAVENATO, 2005, p. 138).

Para Maschio (2010, p. 20), “a visão estratégica refere-se à definição de uma situação futura desejada em longo prazo que se caracterize como uma meta ambiciosa, e que possa servir como guia tanto para a definição de objetivos como para a realização da missão institucional”.

Na definição de Chiavenato (2005, p. 141-142), “a visão é a imagem que o empreendedor tem a respeito do futuro do seu negócio”.

Outra etapa do Plano Estratégico é o diagnóstico estratégico, que no entendimento de Maschio (2010, p. 21), “a avaliação estratégica realizada a partir da matriz SWOT é uma das ferramentas mais utilizadas na gestão estratégica competitiva”.

Dornelas (2008, p.142), define que:

No plano de negócios deve ser dada ênfase à análise dos ambientes externo e interno, onde se medem os riscos inerentes ao negócio, as oportunidades de mercado identificadas, os pontos fortes da empresa (seus diferenciais) e, ainda, os seus pontos fracos (onde a empresa precisa melhorar). Só depois de uma análise ambiental criteriosa é que a empresa poderá estabelecer seus objetivos e metas, bem como as estratégias que implementar para atingi-los (DORNELAS, 2008, p. 142).

Para um melhor entendimento, são estabelecidas quatro zonas de matriz SWOT, como pode ser observado no quadro a seguir:

Figura 4: Análise de SWOT

Análise Interna	
Forças	Fraquezas
Análise Externa	
Oportunidades	Ameaças

Fonte: Adaptado de DORNELAS, 2008, p. 147.

Na Análise SWOT, temos duas situações, a análise interna, representada pelas Forças e Fraquezas e a análise externa, representada pelas Oportunidades e Ameaças, sendo que as Forças são as vantagens que sua empresa possui em relação aos concorrentes. Seus diferenciais competitivos, as aptidões mais fortes do seu negócio.

Podem dizer respeito também aos elementos internos que beneficiam o seu empreendimento ou fatores que estão sob o seu controle – que você consegue, por exemplo, decidir se mantém ou não, já as Fraquezas, São pontos que podem prejudicar e/ou interferir negativamente no andamento da empresa. Essa etapa exige muita sinceridade por parte do realizador da análise SWOT, afinal, é preciso identificar esses, digamos, “defeitos” do seu negócio para que o método faça sentido.

As fraquezas encontradas, então, precisam ser examinadas e observadas de forma individual. Assim, será possível resolver os problemas que elas estão gerando. Caso não seja possível solucioná-los a curto prazo, o recomendado é tentar ao menos reduzir seus efeitos ou contorná-los, para que eles estejam mais próximos de ser uma força do que uma fraqueza. Por outro lado, temos as Oportunidades, que nada mais são do que forças externas que impactam positivamente a sua empresa. Você não pode

controlá-las, mas pode usufruir delas – desde que sejam reais e possuam embasamento em pesquisas ou estudos.

Além disso, elas podem surgir a qualquer momento, e o ideal é que você esteja preparado! Estamos falando de eventos como uma parceria com o seu concorrente, um modismo passageiro que aumente o consumo do seu produto, mudanças na política econômica do governo, novas leis, etc. Porém ainda temos que analisar as Ameaças, que são o contrário das oportunidades: forças externas que influenciam negativamente o seu negócio. Do que você tem medo? Se isso acontecer realmente, já sabe o que fazer? É necessário pensar em possíveis eventos que prejudicam seus lucros e o empreendimento como um todo.

Em relação ao posicionamento estratégico Maschio (2010, p. 22) descreve que:

Para obter sucesso nos negócios, cada organização precisa estabelecer uma vantagem competitiva, que pode ser alcançada de dois modos: diferenciando-se em relação aos demais competidores ou com um custo tão baixo que a concorrência não consiga acompanhar. Tais estratégias são chamadas de genéricas, pois buscam o posicionamento geral da empresa, considerando a organização como um todo. Além delas, há ações específicas que as empresas podem adotar para atingir seus objetivos (MASCHIO, 2010, p. 22).

Nesse contexto, Porter (2004) identifica três estratégias genéricas para esse fim: liderança em custos, diferenciação e enfoque. Sobre liderança em custos Maschio (2010, p. 23) destaca que:

Quando uma empresa se dispõe a ser um produtor de baixo custo em seu ramo, está adotando uma estratégia de liderança em custo. Além disso, o produto ou serviço oferecido deve ser notado como comparável ao oferecido pelos concorrentes, ou, pelo menos, aceitável pelos compradores. (MASCHIO, 2010, p. 23).

Para definir a estratégia diferenciação Maschio (2010, p. 23), compreende que:

A empresa que busca ser única em seu ramo mediante procedimentos amplamente valorizados pelos seus clientes está adotando uma estratégia de diferenciação. A lista de atributos pelos quais uma organização pode se diferenciar inclui alta qualidade, velocidade, projeto avançado, capacidade tecnológica, assessoria especializada, conveniência, margem de escolha, serviço excepcional ou uma imagem de marca extraordinariamente positiva (MASCHIO, 2010, p. 23).

Dando segmento, Maschio (2010, p. 23) considera sobre enfoque que:

A estratégia de foco visa a uma vantagem de custo (foco de custo) ou diferenciação (foco de diferenciação) em um segmento estreito. Naturalmente, a viabilidade de uma estratégia de foco depende do tamanho do segmento e sua capacidade de suportar o custo adicional deste foco. (MASCHIO, 2010, p. 23).

Outra questão relevante, destacada por Maschio é a definição de objetivos e metas, o autor (2010, p. 24) considera que “na elaboração do planejamento estratégico, uma das etapas mais importantes é a definição dos objetivos e metas da organização.” Dando segmento, Maschio (2010, p. 14) diz que “são eles que irão permear todas as estratégias que a empresa adotará visando obter sucesso com seus negócios”.

Importante ter presente que, uma das etapas mais importantes do planejamento é a definição clara e direta das metas e objetivos, pois são eles que nortearão todas as estratégias a serem adotadas para obter o resultado que se espera.

Maschio (2010, p. 24), traz a seguinte definição para objetivo: “objetivo é o alvo ou ponto quantificado, que se pretende atingir (o que será alcançado; mas não estabelece como e quando será alcançado)”.

A finalidade dos objetivos empresariais é:

- * Fornecer às pessoas um sentimento específico e adequado de seu papel na empresa;
- * Dão consistência à tomada de decisão entre grande número de diferentes administradores;
- * Estimulam o empenho e a realização baseada em resultados esperados; e
- * Fornecem base para as ações corretivas e o controle (MASCHIO, 2010, p. 24).

De acordo com Maschio (2010), meta é quantificação em tempo e em quantidade de um objetivo, ou seja, quanto e quando deverá ser atingido o mesmo. Assim ele traz alguns exemplos para que possamos ter um melhor entendimento:

Retorno sobre o investimento de 17% ao ano nos próximos 5 anos. Obter e manter uma parcela de mercado de no mínimo 30%. Redução da relação capital de terceiros/capital próprio para 15% em 2 anos. Crescimento do faturamento em 10% ao ano nos próximos 4 anos. (MASCHIO, 2010, p. 26).

Dando segmento ao estudo, Maschio (2010, p. 26) afirma que “depois de estabelecido os objetivos e as metas correspondentes, é necessário estabelecer as formas e mecanismos de alcançá-los”. Maschio (2010, p. 26) ainda destaca que “o alinhamento das estratégias com os objetivos é fator fundamental no sucesso do negócio”.

Por fim, o último item do Plano Estratégico, é o plano de ação, que é definido por conforme segue:

O plano de ação trata de “desdobrar” o plano estratégico com a finalidade de se definir (1) as metas de curto e médio prazos, (2) as ações necessárias para que as mesmas possam ser atingidas, (3) os responsáveis pelo desencadeamento das ações e, (4) os recursos e o apoio necessário para que ditas ações possam ser levadas a cabo. O desenvolvimento deste processo deve ocorrer de forma dinâmica e sob a ótica do reexame, onde a ocorrência de um feedback constante permita a sua flexibilidade. Assim, o processo de planejamento estratégico exige que cada uma de suas etapas seja objeto de constante reavaliação (MASCHIO, 2010, p. 27).

2.2.2.6 Plano de marketing

À luz da teoria de Maschio (2010, p. 28):

O plano de marketing compreende a seção do plano de negócios que deverá descrever qual o produto que a empresa pretende comercializar, em que mercado pretende atuar, quem são os seus competidores e quais as estratégias mercadológicas a serem utilizadas (MASCHIO, 2010, p. 28).

Segundo Ambrósio (1999, p. 09), “um plano de marketing é o ponto alto do processo da decisão de aproveitar uma oportunidade oferecida pelo mercado”. Ainda para Ambrósio (1999, p. 09), “ele congrega todas as atividades empresariais dirigidas à comercialização de um produto, o qual existe para atender necessidades específicas dos consumidores”.

De acordo com Maschio (2010, p. 28) a estrutura do plano de marketing deve conter, “[...] descrição do produto; análise do setor e mercado; análise da atratividade da indústria; análise da concorrência; canais de comercialização; estratégias de promoção; formação e definição de preço; projeção da demanda do projeto”.

De acordo com o mencionado acima, a primeira etapa compreende a descrição do produto. Para Ambrósio (1999, p. 43), “produto é um bem material (tangível) ou imaterial (intangível) oferecido a um mercado, visando à satisfação de um desejo ou necessidade”.

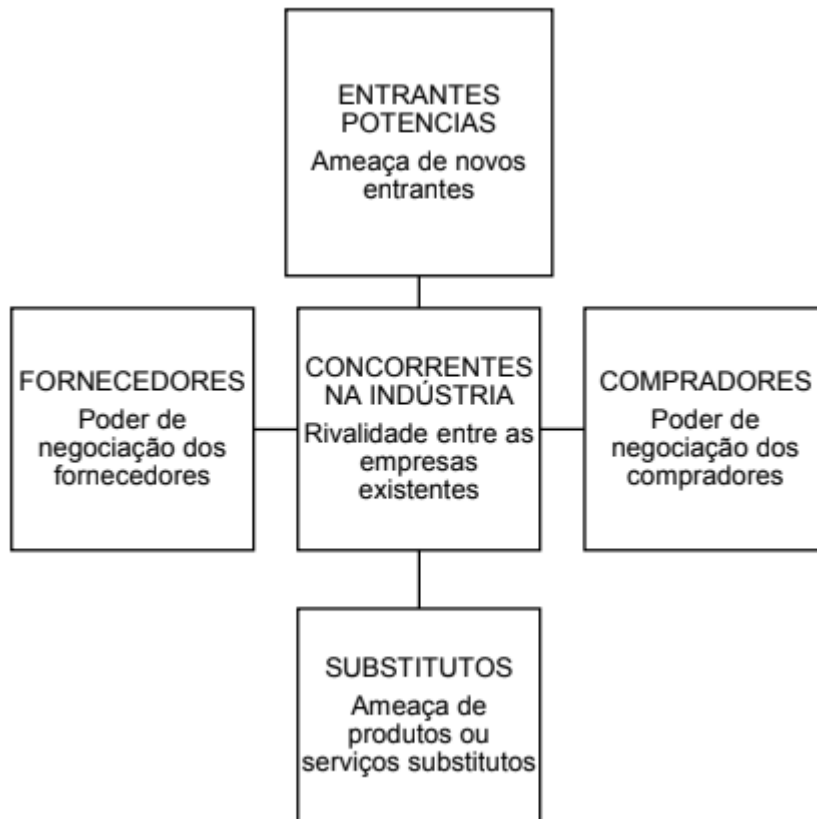
Maschio (2010, p. 28) destaca que “esta seção do plano de marketing descreve detalhes táticos referentes ao produto”, detalhes esses como histórico, ciclo de vida e estratégia de marketing, características, benefícios (ou hierarquia de valor) para o consumidor, marca, design, embalagens e rótulos, rótulos, qualidade, serviços e garantias, formas de uso e cuidados, necessidades regionais e desenvolvimento de produto. A etapa seguinte trata a análise de setor e mercado. Diante do enunciado, Ambrósio (1999, p. 35) afirma que “informações baseadas em dados e fatos são fundamentais para que o planejador possa criar táticas identificadas com a realidade do mercado”. O autor (1999, p. 35), ainda alerta que “uma das causas de fracassos de planos de marketing, em especial no Brasil, é exatamente a disponibilidade muito limitada de informações”.

Assim para que tenhamos um plano de marketing bem sucedido devemos levar em consideração os seguintes aspectos: histórico do mercado; tamanho do mercado; tamanho do mercado, por região; estágio da demanda; sazonalidade; impacto da tecnologia; participação de mercado das principais marcas; segmentação do mercado; características relacionadas a produto; aspectos relacionados ao ponto; características relacionados a promoção; características do P de preço; consumidor; aspectos legais e posicionamento do produto.

Dando sequência ao plano, devemos fazer a análise da atratividade da indústria, onde neste item, segundo Maschio (2010, p. 36) “a análise da atratividade da indústria deverá demonstrar o nível de competitividade do setor e a partir deste demonstrar os riscos e benefícios em termos de rentabilidade”.

O modelo utilizado será o das 5 forças competitivas da indústria, desenvolvido por Porter, conforme demonstrado da figura a seguir.

Figura 5: Forças que dirigem a concorrência na indústria.



Fonte: Adaptado de Porter (2004, p. 04).

Segundo Porter (2004, p. 06):

Todas as cinco forças competitivas em conjunto determinam a intensidade da concorrência na indústria, bem como a rentabilidade, sendo que a força ou as forças mais acentuadas predominam e tornam-se cruciais do ponto de vista da formulação de estratégias (PORTER, 2004, p. 06).

Ainda para Porter (2004 p. 18):

A rivalidade entre os concorrentes existentes assume a forma corriqueira de disputa por posição – com o uso de táticas como concorrência de preços, batalhas de publicidade, introdução de produtos e aumento dos serviços ou das garantias ao cliente (PORTER, 2004, p. 18).

Em relação ao poder de negociação dos clientes, segundo Maschio (2010, p. 37), “os clientes representam uma ameaça quando têm o poder suficiente para forçar a baixa de preços ou para exigir qualidade superior ou mais serviços, levando as empresas de um determinado setor industrial a intensificar a concorrência”.

Dando segmento, Porter (2004, p. 28) destaca que “os fornecedores podem exercer poder de negociação sobre os participantes de uma indústria ameaçando elevar preços ou reduzir a qualidade dos bens e serviços fornecidos”.

Neste contexto Porter (2004, p. 29) ainda destaca que “fornecedores poderosos podem conseqüentemente sugar a rentabilidade de uma indústria incapaz de repassar os aumentos de custos em seus próprios preços”.

No quesito ameaça de ingresso de novos competidores Porter (2004, p. 07) salienta que:

Novas empresas que entram para uma indústria trazem nova capacidade, o desejo de ganhar uma parcela do mercado e frequentemente recursos substanciais. Como resultado, os preços podem cair ou os custos dos participantes podem ser inflacionados, reduzindo, assim, a rentabilidade (PORTER, 2004, p. 07).

Em se tratando da ameaça de produtos substitutos, Porter (2004, p. 24) considera que “os substitutos reduzem os retornos potenciais de uma indústria, colocando um teto nos preços que as empresas podem fixar com lucro”.

Na etapa que corresponde à análise da concorrência, Maschio (2010, p. 41) nos diz que:

Neste item deverá ser analisada profundamente a concorrência, através dos seguintes pontos: Identificação da distribuição do Market-share; Identificação dos principais concorrentes, suas práticas e características (volume de vendas, preço, lucratividade, etc.), assim como quais são os fatores que determinam as suas vantagens competitivas. Quanto mais informação obtiver sobre os concorrentes, melhor será para a elaboração de estratégias da empresa (MASCHIO, 2010, p. 41).

O autor considera relevante a elaboração do *grid* comparativo dos concorrentes, conforme o exemplo listado na figura a seguir:

Figura 6: Comparativo entre concorrentes

Característica	Empresa A	Empresa B	Empresa C
Nome da marca (<i>brande name</i>)	Forte	Fraca	Média
Abrangência de produtos oferecidos	Média	Forte	Fraca
Recursos financeiros	Forte	Média	Fraca
Atratividade do preço praticado	Fraca	Média	Forte
Marketing (agressividade)	Média	Fraca	Forte
Crescimento das vendas	Forte	Média	Fraca
Poder de reação	Média	Média	Fraca

Fonte: Maschio (2010, p. 41).

Na etapa seguinte, trataremos dos canais de comercialização, que de acordo com Ambrósio (1999, p. 46):

O P de ponto-de-venda é também chamado simplesmente de ponto, praça, ou ainda, distribuição. É uma forma mnemônica de se referir a um conjunto complexo de elementos que visa tornar o produto disponível para o consumidor onde e quando ele o desejar, e isso inclui elementos importantes como canais de distribuição, logística de mercado e as variáveis que integram esses elementos (AMBRÓSIO, 1999, p.46).

Diante do que foi descrito, nesta etapa serão definidas táticas relativas a todo o processo de distribuição do produto para o mercado-alvo como os canais de distribuição, relacionamento com os canais e logística de mercado.

Na próxima seção serão definidas as estratégias de promoção, que sob a visão de Ambrósio (1999, p. 49) “o P de promoção congrega uma série de formas de comunicação com o mercado”, como a propaganda, promoção de vendas, relações públicas, venda pessoal e equipe de vendas, marketing direto, evento de lançamento, endomarketing e por último o quadro de orçamento para cada ferramenta de comunicação.

Dando sequência ao plano mercadológico, falaremos sobre formação e definição de preço. Para tanto Ambrósio (1999, p. 53) afirma que “o P de preço é um elemento muito complexo e extremamente sensível: afeta diretamente a receita e o lucro”.

Assim, Ambrósio (1999, p. 53) destaca as principais características do preço:

O preço recebe muitos nomes: salários, juros, mensalidades, taxa, honorários, gorjeta, gratificação;
É o único elemento do marketing mix que produz receita (os demais geram despesas e custos);

Quando o consumidor diz “está caro” frequentemente quer dizer muitas outras coisas: “não tenho dinheiro agora”, “não gosto da imagem do produto”, “não tenho necessidade do produto”, “não posso decidir sozinho” (AMBRÓSIO, 1999, p. 53).

Por fim, a última etapa do plano é a previsão de vendas, esta é definida por Maschio (2010, p. 46) conforme segue:

Considerando as informações desenvolvidas nas etapas anteriores do plano de marketing, reuniram-se condições para a elaboração de uma previsão de vendas a qual será, inclusive, utilizada no cálculo dos recursos financeiros, no planejamento operacional de compras, de finanças e de recursos humanos. Dessa forma, a previsão deve ser desenvolvida com muito cuidado, baseada em critérios bem definidos (MASCHIO, 2010, p. 46).

2.2.2.7 Plano operacional

Diante do enunciado Maschio (2010) considera que o Plano Operacional deve conter definição da localização, a implantação do empreendimento e o processo produtivo.

Assim, Maschio (2010, p. 49) destaca que “a localização da empresa refere-se ao local escolhido para as instalações da empresa, seja fábrica, oficina, loja ou escritório de serviços”. Ainda no entendimento de Maschio (2010, p. 49) “a escolha de um local para situar as instalações depende de vários fatores, os quais variam se a empresa é produtora de bens ou prestadora de serviços, se é industrial ou comercial”.

Na etapa da implantação do projeto, temos a descrição detalhada do projeto onde é definida a justificativa da implantação, a escolha dos investimentos e o momento temporal; o quadro de investimentos fixos necessários para que o projeto possa ser realizado; o cronograma físico/financeiro que detalham as etapas de implantação, apontando datas e os recursos envolvidos.

Ainda nesta etapa deve-se apontar as exigências regulatórias necessárias para o funcionamento e implantação do empreendimento, assim como o start up, que indica o momento da entrada operacional da empresa (MASCHIO, 2010).

Por fim, faz-se necessário definir o processo produtivo que é composto sob a pelo fluxograma de produção, pela descrição do arranjo físico (layout) e estrutura física, pela tecnologia utilizada, pela definição dos insumos, pelos fornecedores de recursos de

produção, pela necessidade de recursos humanos e pela definição da equipe gerencial (MASCHIO, 2010).

2.2.2.8 Plano financeiro

Baseado em Pereira (1995, p. 179), “decidir sobre o investimento de recursos financeiros – capital – em uma atividade econômica é essencialmente um ato de empreender e constitui uma das características do empreendedor”.

Já Helfert (2000, p. 130) afirma que “um olhar mais incisivo sobre o desempenho financeiro futuro provável de uma empresa pode ser obtido desenvolvendo um conjunto de demonstrativos projetados”.

O plano financeiro deve conter o quadro de investimentos, o quadro de uso e fontes, o quadro de financiamento, quadro de produção e vendas, quadro de custos e despesas operacionais, demonstrativo econômico projetado e por último o quadro de caixa projetado (MASCHIO, 2010).

Para Maschio (2010, p. 60) “alguns projetos fracassam ou encontram dificuldades na implantação devido à ausência ou deficiência na definição dos investimentos necessários para o giro”.

A figura a seguir apresenta de forma resumida os investimentos do empreendimento, sendo dividido em investimentos fixos e investimentos em giro.

Figura 7: Investimentos do Projeto

DESCRIÇÃO	REF.	TOTAL
<u>INVESTIMENTOS FIXOS</u>		
Projetos		
Terrenos		
Obras civis		
Máquinas e equipamentos		
Móveis e utensílios		
Equipamentos informática		
Veículos		
Despesas pré-operacionais		
Outros		
<u>INVESTIMENTOS EM GIRO</u> dias		
Caixa mínimo		
Financiamentos clientes		
Estoques		
(-) fornecedores		
TOTAL DOS INVESTIMENTOS		

Fonte: Maschio (2010, p. 60).

De acordo com Maschio (2010, p. 60) “os investimentos fixos representam os bens destinados à composição do ativo imobilizado e seus valores advém do quadro “investimentos fixos” descritos no capítulo do Plano Operacional.

Ainda segundo o autor (2010, p. 60) “os investimentos em giro devem ser calculados com base no ciclo operacional da empresa, tomando por base os custos e despesas operacionais, bem como suas fontes financiadoras [...]”.

A figura de usos e fontes, segundo Maschio (2010, p. 60) “[...] retrata a aplicação e as origens dos recursos destinados ao projeto, dando dimensionamento temporal de cada rubrica de investimento”.

A seguir apresenta-se um modelo na figura:

Figura 8: Usos e fontes.

DESCRIÇÃO	%	TOTAL	ETAPAS DO PROJETO			
			Etapa 1	Etapa 2	Etapa 3	Etapa 4
USOS						
Projetos						
Terrenos						
Obras civis						
Máquinas e equipamentos						
Móveis e utensílios						
Equipamentos de informática						
Veículos						
Despesas pré-operacionais						
Outros						
Investimento em giro						
FONTES						
Recursos próprios						
Financiamentos bancários						
Outras fontes						

Fonte: Maschio (2010, p. 70).

No quadro de financiamento são demonstrados os valores captados com terceiros e qual o seu impacto para a organização.

Neste contexto Maschio (2010, p. 70) afirma que “para elaborar o quadro de financiamento é necessário conhecer cinco informações básicas: valor da operação, taxa de juros aplicada, prazo de amortização e carência, periodicidade das amortizações e método de amortização”.

A seguir pode ser utilizado como modelo:

Figura 9: Financiamento.

PREMISSAS DA OPERAÇÃO		PERÍODO	SDO DEV	PREST	AMORT	JUROS
Prazo total	anos	0				
Carência	anos	1				
Taxa de juros	ao ano	2				
Método		3				
		4				
		5				
		6				
		7				
		8				
		9				
		10				
		SOMA				

Fonte: Maschio (2010, p. 61).

O quadro de produção e vendas é dividido em quatro partes: capacidade produtiva, utilização, volume de vendas e receita operacional. Assim, Maschio (2010, p. 62) nos diz que:

A capacidade produtiva é representada em volume (unidades de produção) e é calculada com base na estrutura operacional do projeto. A utilização da capacidade produtiva é expressa em percentuais sobre a capacidade produtiva e é calculada com base na demanda estimada em cada fase do projeto. O volume de vendas é expresso em unidade de produção e é o resultado da capacidade produtiva versus a sua utilização. A receita operacional é expressa em unidades monetárias do projeto e é calculada com base no volume de vendas e o preço de cada produto (MASCHIO, 2010, p. 62).

No quadro de custos e despesas operacionais devem ser demonstrados todos os gastos da empresa, dividindo-os em custos operacionais, despesas operacionais e impostos sobre as vendas.

De acordo com Maschio (2010) os custos operacionais englobam os custos de fabricação, aquisição de mercadorias ou de prestação de serviço. As despesas operacionais compreendem os gastos comerciais, administrativos e financeiros, já as despesas financeiras os gastos com financiamentos, encargos sobre movimentações financeiras como o IOF e também tarifas bancárias. E por fim os impostos, que se referem às tributações feitas diretamente sobre a receita da empresa.

Estes dois últimos quadros, por sua vez, podem ser elaborados de acordo com a atividade econômica exercida pela empresa.

O próximo quadro refere-se ao demonstrativo econômico projetado, que segundo Braga (2010, p. 52) “nessa demonstração é evidenciada a formação do lucro ou prejuízo do exercício social, mediante a confrontação das receitas realizadas e as despesas incorridas”.

Para Maschio (2010, p. 63) “o demonstrativo do resultado econômico – DRE, reflete os valores já apurados nos quadros anteriores, cabendo tão somente transcrevê-los”.

Figura 10: DRE – Demonstrativo do Resultado Econômico

DESCRIÇÃO	ATUAL	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4
RECEITA OPERACIONAL BRUTA					
(-) Impostos sobre vendas					
RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA					
(-) Custo dos produtos vendidos					
(=) RESULTADO BRUTO					
(-) Despesas Operacionais					
RESULTADO OPERACIONAL					
(-) Imposto de renda e contr. Social s/ lucro					
RESULTADO LÍQUIDO DO PERÍODO					
(-) Participação nos resultados					
RESULTADO APÓS DISTR. DE RESULTADOS					

Fonte: Maschio (2010, p. 64).

Por fim, o fluxo de caixa projetado, que para Maschio (2010, p. 64) “o fluxo de caixa é o principal demonstrativo financeiro de qualquer projeto, pois representa as entradas e saídas dos recursos financeiros”.

De acordo com o mesmo autor (2010, p. 64) “o quadro é dividido em três partes: fluxo operacional, fluxo financeiro e fluxo de investimento”, conforme demonstrado na figura a seguir:

Figura 11: Fluxo de caixa projetado

DESCRIÇÃO	REF	ATUAL	ANO-1	ANO-2	ANO-3	ANO-4	ANO-5
<u>FLUXO OPERACIONAL</u>							
Receitas							
(-) custos e despesas							
EBIT							
(+) depreciação							
EBITDA							
(-) pagamento de IR e CSL							
<u>FLUXO FINANCEIRO</u>							
(-) despesas financeiras							
(-) amortização de empréstimos							
(+) financiamentos							
(+) ingresso de capital próprio							
<u>FLUXO DE INVESTIMENTO</u>							
(-) adições ao ativo permanente							
(+) venda de ativo permanente							
<u>FLUXO DE CAIXA DO PERÍODO</u>							
(+) Saldo inicial							
(+/-) Necessidade de caixa/pagto necess. caixa							
SALDO FINAL DE CAIXA							

Fonte: Maschio (2010, p. 64).

2.2.3 Análise de investimentos

Segundo Maschio (2010, p. 65) “ainda que o projeto apresenta viabilidade administrativa, mercadológica e operacional, a viabilidade financeira é fundamental para a tomada de decisão de implantação ou não do empreendimento”.

Na visão de Pereira (1995, p. 179), “todo e qualquer novo negócio pressupõe a quantificação do volume de Capital que será necessário investir para desenvolver a atividade pretendida”.

No entanto Buarque (1991, p. 29) define que “o objetivo da etapa de investimentos é determinar as necessidades de recursos financeiros para executar o projeto, pô-lo em marcha e garantir o seu funcionamento inicial”. Nesta compreensão Pereira (1995, p. 179) destaca que:

Observando-se as estatísticas sobre as causas da mortalidade das pequenas empresas, chega-se à conclusão que um percentual razoável de “mortes” se deve às deficiências ou falhas na administração dos recursos financeiros ocorridas tanto no momento em que é tomada a decisão de realizar o investimento de Capital exigido para o início da atividade, bem como na hora de

dimensionar o montante do Capital de Giro, necessário para as operações do dia-a-dia (PEREIRA, 1995, p.179).

Ainda sob a reflexão de Pereira (1995, p. 180):

Sob o aspecto econômico-financeiro, o investimento de Capital deve submeter-se a uma tríplice exigência: deve ser rentável – oferecer retorno satisfatório, seguro – pressupor o menor risco possível e possuir liquidez – gerar caixa.[...] Para aferir a liquidez de um projeto de investimento de Capital, pode-se utilizar uma ferramenta denominada Payback (Período de Recuperação de Capital [PRC]), cujo objetivo é medir em quanto tempo o que foi investido será recuperado. Se o objetivo é identificar a rentabilidade do capital investido, o instrumento apropriado é a Taxa Interna de Retorno, comumente identificada pela sigla TIR e, se se pretende conhecer a segurança de um projeto por autofinanciamento, pode-se valer de um outro instrumento denominado Valor Atual Líquido (VAL) ou Valor Presente Líquido (VPL) (PEREIRA, 1995, p.180).

2.2.3.1 Prazo de Retorno (Payback)

“Este método determina o tempo necessário para recuperar os recursos investidos em um projeto (BRAGA, 2010, p. 282).

Assim temos:

Figura 12: Cálculo do Payback

$$\text{Payback atualizado} = \frac{\text{Valor atual do investimento líquido}}{\text{Valor atual das entradas líquidas de caixa}}$$

Fonte: Elaborado pelo Autor (2022)

Neste contexto, Braga (2010) afirma que um índice menor do que 1 revela que em valores presentes as entradas líquidas de caixa superam o investimento líquido, já um índice superior a 1 demonstra que o projeto não cobrirá o investimento.

2.2.3.2 Taxa Mínima de Atratividade (TMA)

A Taxa Mínima de Atratividade, é um indicador em percentual que nos traz o valor mínimo de retorno que o novo negócio deve nos trazer, sendo possível assim mensurar a viabilidade, comparando com taxas de aplicação financeira, por exemplo.

Com este indicador podemos também medir o risco no projeto, sendo que quanto maior a TMA, maior o risco presente no investimento.

Em empresas é comum que a TMA seja igual ao WACC, que é o Custo Médio Ponderado do Capital, ele reúne todos os custos que uma empresa recorre para financiar o seu capital.

Figura 13: Cálculo da WACC

$$WACC = \frac{E}{E+D} * Re + \frac{D}{D+E} * Rd * (1 - t)$$

Fonte: Elaborado pelo Autor (2022)

2.2.3.2 Taxa Interna de Retorno (TIR)

Segundo Braga (2010, p. 290), “a Taxa Interna de Retorno (TIR) é a taxa de rentabilidade periódica equivalente de um investimento”. Pereira (1995, p. 196) destaca que “a Taxa Interna de Retorno (TIR), apesar da relativa complexidade de seu cálculo, é um dos instrumentos de análise financeira mais utilizados em consequência da rápida leitura que permite”.

O cálculo da Taxa Interna de Retorno pode ser expresso como segue:

Figura 14: Cálculo da TIR

$$l_0 + \sum_{j=1}^n \frac{l_j}{(1+i)^j} = \sum_{j=1}^n \frac{E_j}{(1+i)^j}$$

Fonte: Elaborado pelo Autor (2022)

Onde:

I_0 é o valor do investimento no momento t_0 ;

E_j corresponde a cada uma das entradas líquidas de caixa;

I_j representa as saídas líquidas de caixa nos períodos subsequentes;

i é a taxa de desconto utilizada;

j identifica os períodos de ocorrência dos fluxos de caixa;

n corresponde ao total de períodos ou prazo de duração do projeto.

A TIR então é uma ferramenta muito utilizada em planejamentos e projeções, onde ela demonstra a taxa efetiva de retorno que o proprietário terá com seu investimento durante determinado período, baseando-se em valores de fluxo de caixa projetados também por um período de tempo.

Uma das desvantagens da utilização exclusiva da TIR para tomada de decisão, é justamente o fato dela ser baseada em muitas suposições, ou seja, não se tem dados concretos para a base de cálculo, o que torna a análise um pouco mais difícil, porém uma solução para este problema seria trabalhar 3 cenários diferentes, sendo um pessimista, um intermediário, e um otimista.

2.2.3.3 Valor Presente Líquido (VPL)

Na visão de Braga (2010, p. 286):

Neste método os fluxos de caixa da proposta são convertidos ao valor presente [...] através da aplicação de uma taxa de desconto pré definida que pode corresponder ao custo de capital da empresa ou à rentabilidade mínima aceitável em face do risco envolvido (BRAGA, 2010, p.286).

Para calcular o VPL devemos utilizar a equação a seguir:

Figura 15: Cálculo do VPL

$$\text{Valor presente líquido} = \left[\sum_{j=1}^n \frac{E_j}{(1+i)^j} \right] (-) \left[l_0 + \sum_{j=1}^n \frac{l_j}{(1+i)^j} \right]$$

Fonte: Elaborado pelo Autor (2022)

Onde os elementos utilizados nesta equação já foram identificados quando da apresentação do método TIR.

É de comum conhecimento que o valor do dinheiro hoje não é o mesmo de amanhã e nem o de ontem. Dessa forma, quando uma empresa resolve realizar um plano orçamentário para os próximos anos, ela deve levar em conta que os valores calculados hoje não serão os mesmos daqui algum tempo. Assim, calcular a rentabilidade de um investimento é complicado.

Para isso existe o VPL. Com a intenção de medir a viabilidade financeira da sua empresa, ele avalia, através do cálculo, qual será a efetividade do projeto. Assim, ele se utiliza de dados como o Fluxo de Caixa da sua empresa, o tempo de investimento e as taxas relacionadas.

Ou seja, o Valor Presente Líquido tem como função estabelecer se um investimento é viável ou não, a partir da análise de dados financeiros presentes e futuros da sua empresa, considerando a variabilidade dos valores através do período escolhido.

2.2.4 Pesquisa de mercado

Baseado em Pereira (1995) ao realizar uma pesquisa de mercado é necessário que o profissional responsável tenha competência e sensibilidade para escolher quais dados são relevantes para alcançar os objetivos almejados.

Entre os benefícios da pesquisa destacam-se indicações de tendências, definições de padrões, identificação de oportunidades, análise de possibilidades de resposta a expectativas, eventos, prioridades e graus de aceitação que envolvem todos os aspectos da função do marketing.” (BERNARDI, 2003, p. 165).

Também é importante ressaltar que conhecer o mercado e o cliente e tomar decisões corretas [...] só é possível por uma observação estruturada e metódica do mercado, viabilizada por pesquisa de mercado (BERNARDI, 2003, p. 165).

Neste contexto, Las Casas (2006, p. 86) destaca que “os administradores brasileiros estão gradativamente reconhecendo a importância de conhecer com maior profundidade determinadas situações, reduzindo o risco de tomada de decisões erradas”.

Para Malhotra (2001, p. 45):

Pesquisa de marketing é a identificação, coleta, análise e disseminação de informações de forma sistemática e objetiva e seu uso visando a melhorar a tomada de decisões relacionadas à identificação e solução de problemas (e oportunidades) em marketing (MALHORTA, 2001, p.45).

Uma pesquisa de marketing é um processo que possui seis etapas que devem ser seguidas de forma sistemática, sendo: definição do problema, elaboração de uma abordagem do problema, concepção da pesquisa, trabalho de campo ou coleta de dados, preparação e análise de dados e por fim preparação e apresentação do relatório.

Já em relação ao processo de planejamento de uma amostragem, que se o mesmo possui algumas etapas, como definição do público alvo, determinação da estrutura amostral, escolha de uma técnica de amostragem, determinação do tamanho da amostra e execução do processo de amostragem (MALHORTA, 2001).

2.3 EMPREENDEDORISMO

Proveniente da língua francesa, especificamente da palavra *Entrepreneur* (CHIAVENATO, 2006, p.03), o empreendedorismo em primeiro lugar envolve o processo de criação de algo novo, que tenha valor e seja valorizado pelo mercado. Em segundo lugar, o empreendedorismo exige devoção, comprometimento de tempo e esforço para que o novo negócio possa transformar-se em realidade e crescer. Em terceiro lugar, o empreendedorismo requer ousadia, assunção de riscos calculados e decisões críticas, além de tolerância com possíveis tropeços, erros ou insucessos.

Baggio (2014) traz alguns conceitos de empreendedorismo, segundo Schumpeter (1988), é um processo de “destruição criativa”, através da qual produtos ou métodos de

produção existentes são destruídos e substituídos por novos. Para Barreto (1998, p. 190) “empreendedorismo é habilidade de criar e constituir algo a partir de muito pouco ou de quase nada”. É o desenvolver de uma organização em oposição a observá-la, analisá-la ou descrevê-la.

Além disso, o empreendedorismo não trata apenas de pequenas empresas e novos empreendimentos. Não aborda apenas a criação de novos produtos ou serviços, mas, sim, inovações em todos os âmbitos do negócio (produtos, processos, negócios, ideias), enfim, uma grande variedade de aplicações inovadoras que ainda estão longe de serem esgotadas. (CHIAVENATO, 2006, p.261).

A essência do empreendedorismo segundo Baggio (2014) está na percepção e no aproveitamento das novas oportunidades no âmbito dos negócios, sempre tem a ver com criar uma nova forma de uso dos recursos nacionais, em que eles sejam deslocados de seu emprego tradicional e sujeitos a novas combinações. Uma das principais críticas destinadas a esses economistas é que eles não foram capazes de criar uma ciência comportamentalista.

Segundo Dolabela (2008), o empreendedorismo não é um tema novo ou modismo: existe desde a primeira ação humana inovadora, com o objetivo de melhorar as relações do 1º homem com os outros e com a natureza.

Para Dolabela (1999) a importância do empreendedorismo nos dias de hoje deve-se ao fato da significativa participação das pequenas e médias empresas no Produto Interno Bruto (PIB) dos países, ultrapassando, em alguns casos, 50%. O empreendedorismo é mais do que uma solução para o problema do desemprego. Em alguns países, como nos Estados Unidos, os jovens estão percebendo que, ao desenvolver habilidades empreendedoras, conseguem melhores condições para enfrentar o mundo em constante mudança.

Para Chiavenato (2006) o empreendedorismo além de tudo fornece empregos, introduzem inovações e incentiva o crescimento econômico. Não abrange somente mercadorias ou serviços, mas fontes de energia que assumem riscos em uma economia em mudança, transformação e crescimento. Continuamente, milhares de empreendedores inauguram novos negócios por conta própria e agregam a liderança

dinâmica que conduz ao desenvolvimento econômico e ao progresso das nações. É essa força vital que faz pulsar o coração da economia.

2.3.1 Empreendedor

A maioria de nós seres humanos, já nascemos com o instinto empreendedor nato, segundo Reis (2012) todos os seres humanos nascem com as características básicas de um inovador. Durante nossas vidas tais características são ampliadas ou inibidas, de acordo com as nossas experiências, sucessos e fracassos, mas todos, em teoria, podemos nos tornar grandes inovadores.

Nessa linha de pensamento Folle (2011) argumenta que à medida que o ser humano vai crescer, vai perdendo um pouco do lado do empreendedor:

As crianças são moldadas a fazer as coisas de acordo com os princípios dos outros; começam a perder sua criatividade, aprendem a ter medo e a ficar restritas ao mundo tecnistas dos adultos, que lhes cortam a capacidade de criar, inovar e de ter iniciativa, de buscar autonomia, de desenvolver sua independência e autoconfiança. Substituem a iniciativa e a coragem que têm até esta idade pelo medo de errar, de fracassar, de reprovar, de perder e desenvolvem, no lugar destas características o pavor por não conseguir resolver todos problemas que lhes são impostos. (FOLLE, 2011, p.14).

O empreendedor não desiste de seus sonhos e ideais. É o responsável por identificar oportunidades e introduzir inovações no mercado, realizando o papel de um verdadeiro agente de mudanças (DOLABELA, 2008), ou o que as escolas americana e francesa entendem como 18 um agente “intermediário”, por isso, os termos emprepreuner e empreprendre, respectivamente (DEGEN, 2009).

Segundo as palavras de Degen (2009, p. 14):

Ser empreendedor não é só ganhar muito dinheiro, ser independente ou realizar algo. Ser empreendedor tem um custo que muitos não estão dispostos a pagar. É preciso esquecer, por exemplo, a semana de quarenta horas de trabalho, de segunda a sexta-feira, das oito às dezessete, com uma hora de almoço. O empreendedor, mesmo muito bem-sucedido, geralmente trabalha de doze a dezesseis horas por dia, não raro sete dias por semana. Ele sabe o valor de seu tempo e procura utilizá-lo ao máximo trabalhando arduamente na consecução de sua realização. É evidente que alguém que investe tantas horas em trabalho sacrifica muitos aspectos de sua vida, principalmente o lazer e a família. (DEGEN, 2009, p. 14).

Na verdade, o empreendedor é a 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 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. (CHIAVENATO, 2006, p.7).

De acordo com Reis e Armond (2012), o empreendedor é aquele que possui métodos inovadores para se dedicar e modificar qualquer área do conhecimento humano, criando novidades e fundando empresas. Diante disso, podemos entender melhor o perfil que esse profissional precisa apresentar para que seus negócios consigam conquistar um espaço no mercado.

Para Reis e Armond (2012, p. 30):

As habilidades requeridas de um empreendedor podem ser classificadas em três áreas:

Técnica: envolve saber escrever, ouvir as pessoas e captar informações, ser organizado, saber liderar e trabalhar em equipe.

Gerenciais: incluem as áreas envolvidas na criação e gerenciamento da empresa (marketing, administração, finanças, operacional, produção, tomada de decisão, planejamento e controle).

Características pessoais: ser disciplinado, assumir riscos, ser inovador, ter ousadia, ser persistente e visionário, ter iniciativa, coragem, humildade e, principalmente, ter paixão pelo que faz. (REIS E ARMOND, 2012, p. 30).

Segundo Chiavenato (2006) atualmente fica evidente a diversidade de negócios e tipos de empreendedor. Novas pesquisas sobre o perfil do empreendedor são propostas, visto que eles diferem em suas habilidades, busca de oportunidades, motivação, e também, em educação, envolvimento social, competências sociais e orientação de tempo e risco. Essa abordagem é chamada de construtivista. A análise psicológica da teoria construtivista tem sido bem aceita dentro do campo do empreendedorismo.

Para auxiliar os empreendedores o Sebrae desenvolveu um programa chamado Empretec, o mesmo busca aprimorar e capacitar o comportamento empreendedor, segundo seu Manual do Participante (2011) existem dez características de

comportamento empreendedor (CCEs) associadas ao desempenho de empreendedores bem-sucedidos. Cada CCE representa a síntese de três comportamentos específicos que a compõe – totalizando trinta comportamentos empreendedores trabalhados no Empretec.

Por sua vez, as CCEs são agrupadas em três diferentes conjuntos que se diferenciam pela natureza dos resultados alcançados pela sua prática: fazer as coisas acontecerem (realização) enxergar resultados futuros e a forma adequada de alcançá-los (planejamento) e influenciar outras pessoas a seguir sua própria visão (poder),

Além de todas as CCEs o empreendedor deve ser otimista, quando as coisas não dão certo, deve manter a confiança, ir sempre em frente por acreditar na própria capacidade de realizar aquilo a que se propõem.

Degen (2009) afirma que as pessoas que querem iniciar um novo empreendimento precisam estar dispostas a realizar quatro papéis: ser empreendedor, ser empresário, ser executivo e ser empregado, definindo esses papéis como:

Empreendedor é o que empreende, a exemplo do mercador aventureiro veneziano, o novo negócio e assume todos os riscos comerciais, legais e pessoais do empreendimento. Empresário é o que empresaria, a exemplo do banqueiro-capitalista veneziano, o novo negócio financeiramente e assume de maneira passiva os riscos financeiros do empreendimento. Executivo é o que executa, motivado por uma remuneração prefixada, os planos para desenvolver o negócio, mas não assume nenhum risco do empreendimento. Na maioria dos casos, tem um bônus estabelecido pelo sucesso.(...) Empregado é o que executa, motivado por uma remuneração fixada, as tarefas necessárias para desenvolver o negócio sob orientação dos executivos, mas não assume nenhum risco do empreendimento.(...) (DEGEN, 2009, p. 8- 9).

Existem várias ferramentas para auxiliar o empreendedor no momento de criar seu próprio negócio, uma das mais completas e eficientes é o plano de negócios, o mesmo detalha por escrito as ações necessárias a serem adotadas, os possíveis erros do empreendimento, o que deve ser feito para alcançar os objetivos e principalmente se o negócio é viável ou não. A elaboração de um plano de negócio envolve um processo de aprendizagem e autoconhecimento e permite ainda ao empreendedor situar-se no seu ambiente de negócios.

2.1 INDÚSTRIA TÊXTIL

Segundo a Associação Brasileira da Indústria Têxtil (Abit), a indústria têxtil no Brasil tem uma importância comprovada por números. Dados apontam que o setor retrata 16,7% dos empregos em âmbito nacional e ainda potencializa as oportunidades de empregabilidade, além de mais de 500 anos de história. Apesar de muito antiga a indústria têxtil brasileira cada dia surge com novas tendências, apresenta maneiras de otimizar a produção, fortalece os resultados, assim, passando constantemente por transformações (FEBRATEX, 2019).

O estado de Santa Catarina tem um pólo notável da indústria têxtil no cenário nacional e internacional. Esse sucesso se deu devido a fatores históricos que favoreceram o desenvolvimento econômico e social, tornando-o um espaço fértil para seu crescimento. No ano de 2017, estimou-se que 36,8% de toda a produção nacional de artigos têxteis pertenciam à região e nesse mesmo ano contabilizou-se um faturamento do setor de 45 bilhões de dólares.

De forma geral, Santa Catarina não é vista apenas como um estado de produção, mas também é uma referência internacional de qualidade e boa produtividade. O estado contém todo ou grande parte do processo produtivo bem próximo (os fornecedores de matéria prima localizam-se bem próximos, além de possuírem uma boa rede de distribuição deixando todo o processo mais direto e eficiente), além disso Santa Catarina também tem uma área de formação de especialização têxtil. (FEBRATEX, 2020).

2.1.1. Histórico e Evolução

Segundo a Feira Brasileira Para a Indústria Têxtil (FCEM, 2019) a história da industrialização têxtil tem muito a dizer sobre a evolução dos meios de produção e da economia de diversos países. Em seu início, dois pólos dominavam o mercado, Estados Unidos e Inglaterra. Ao longo do tempo, outros países também passaram a integrar esse contexto, devido ao acesso a equipamentos de produção têxtil.

A ilha de Grã-Bretanha foi uma das primeiras a se empenhar para comandar o segmento na indústria, pois no século XVIII, esse setor era condensado na região

britânica devido justamente ao contexto da Revolução Industrial, sendo iniciado na Inglaterra. As leis inglesas eram decididas pelo monopólio das máquinas têxteis e nas demais especificações desses aparelhos, de modo que era proibida a exportação das ferramentas e por esse motivo, os demais países tinham acesso somente aos produtos, gerando assim valorização. Os equipamentos utilizados tinham uma melhor estrutura. Os britânicos, por meio da invenção de Edmundo Cartwright, conseguiram criar uma espécie de tear elétrico, que usava o vapor para executar a tecelagem de maneira mecânica. Dessa maneira, os fios eram produzidos mais rapidamente e com uma maior qualidade e resistência (FCEM, 2019).

No mesmo período, os americanos, que tinham acabado de conseguir a independência, se empenharam para conquistar o espaço no mercado, procurando meios de melhorar suas máquinas de tear. Muitos dos responsáveis por desenvolver as novas técnicas de tecelagem eram imigrantes britânicos que tiveram contato com os meios de fiação europeus. Eles recebiam incentivos e patrocínio do governo e dos demais interessados, mas construíram um equipamento rudimentar utilizando a força dos cavalos, fusos e tintas, o resultado era uma produção irregular e pouco lucrativa. Depois dessa primeira etapa, o setor têxtil foi revolucionado por dois personagens, Samuel Slater e Francis Cabot Lowell (FCEM, 2019).

Segundo FCEM (2019) Samuel é conhecido por construir inúmeras fábricas de algodão que impulsionaram a indústria têxtil norte-americana. Já Francis, foi o responsável por revolucionar esse segmento. Como era comerciante, ao perceber o conflito industrial entre os Estados Unidos e a Inglaterra, deduziu a necessidade que os americanos elaborassem seu próprio meio de produção, evitando um declínio econômico. Em 1814, com a contribuição de alguns investidores, Slater e Lowell conseguiram abrir uma usina de produção energética funcional, permitindo a criação de uma máquina de tear muito mais eficiente e com um reforço nas rodas.

No Brasil, o processo de industrialização teve seu início na indústria têxtil. Suas raízes antecedem a chegada e a ocupação dos portugueses no país, os índios que habitavam exerciam atividades artesanais manipulando técnicas primitivas de entrelaçamento manual de fibras vegetais, fabricando telas grosseiras para várias finalidades até mesmo para proteção corporal (ARTCOR, 2018).

No princípio do período colonial brasileiro havia uma rentável cultura algodoeira no norte e nordeste do país, entretanto a industrialização não era de interesse dos portugueses que controlavam totalmente o mercado brasileiro. Então, em 1785 as manufaturas têxteis foram interrompidas pelo alvará da Rainha Maria I, em que proibia o desvio de mão de obra da agricultura e da exploração mineira, já que a riqueza da colônia vinha de produtos do solo e não de produtos artesanais ou industriais (COSTA, 2000).

Segundo Lopes Fujita e Jorente (2015) em 1808, com a transferência da corte portuguesa para o Rio de Janeiro, o alvará foi anulado e os portos foram abertos para o comércio entre países o que fez com que houvesse atração de muitos comerciantes e estabelecimentos, assim favorecendo a estrutura comercial brasileira. Mas o Tratado de cooperação e amizade assinado em 1810 entre Portugal e Inglaterra facilitou a importação de produtos ingleses com baixas taxas tarifárias, dificultando a competição dos produtos nacionais no mercado e enfraqueceu a industrialização brasileira nesse momento. Somente em 1844, devido a um grande déficit, foi inserida a tarifa Alvez Branco, que decretava cerca de três mil produtos importados passassem a pagar taxas de 20% a 60%, causando muita revolta entre os países e comerciantes importadores. No entanto, essa medida acabou favorecendo indiretamente o crescimento de novas atividades econômicas nacionais e a concorrência do mercado interno, incluindo a indústria têxtil.

Até o final do século XIX a indústria têxtil brasileira viria a se desenvolver. Com a suspensão das tarifas alfandegárias sobre a importação de maquinário favoreceu-se o estímulo 21 para a criação de tecelagens e fiação de algodão. Alguns fatos importantes no desenvolvimento industrial do Brasil:

- Foram inauguradas diversas fábricas no nordeste nos anos de 1830 a 1884, sendo que a Bahia foi o primeiro e mais importante centro da indústria têxtil até 1860, dado que tinha uma grande população escrava, matéria prima em abundância e fontes hidráulicas de energia.
- Desde 1866 a região centro-sul (São Paulo, Minas Gerais e Rio de Janeiro) passou a concentrar as fábricas, principalmente no Rio de Janeiro, pois o crescimento demonstrava a importância econômica e política da região.

- A construção da estrada de ferro ligando Rio de Janeiro, São Paulo e Minas Gerais, contribuiu expressamente com o deslocamento das fábricas da Bahia para a região centro-sul.
- Em Porto Alegre, foi fundada em 1981 a Companhia de Fiação e Tecidos Porto Alegrense, que deu origem ao centro da capital gaúcha.
- Em 1982 foi fundada a Tecelagem Roeder, Karsten & Hadlich, pelo imigrante alemão Johann Karsten.

Outros fatores não econômicos também influenciaram a evolução da indústria têxtil, dentre eles: guerra civil americana, guerra do Paraguai e a abolição do tráfico de escravos, situações que resultaram na maior disponibilidade de capitais, antes empregados nessa atividade. Desse modo, em 1864 estariam funcionando no Brasil 20 fábricas, com aproximadamente 15.000 fusos (é um instrumento que auxilia na fiação de tecidos, como a lã) e 385 teares. Em 1881, menos de 20 anos depois, o total passaria a ser de 44 fábricas e 60.000 fusos, produzindo 20 milhões de metros de tecido anualmente, assim criando cerca de 5.000 empregos. Nas décadas seguintes, houve uma aceleração do processo de industrialização e, antes da Primeira Guerra Mundial, haviam 200 fábricas que contratavam 78.000 pessoas (ARTCOR, 2018).

O século XX iniciou com diversos avanços tecnológicos que influenciaram todo o mundo. Na primeira década do século, o Brasil passou de importador para exportador de algodão, já que as fábricas produziam mais que o mercado interno consumia. Neste período nota-se também a produção da lã, seda e rayon, porém em toda a história da indústria no país, a produção de algodão é predominante (SUZIGAN, 2000).

Com o início da Primeira Guerra Mundial em 1914, houve uma desaceleração no crescimento da indústria têxtil, algumas fábricas fecharam e grande parte teve que reduzir 22 suas horas de trabalho. A guerra comprometeu as importações e exportações entre diversos países, pois afetou as rotas mercantes do Oceano Atlântico. Então, ao mesmo tempo em que as exportações sofreram um grande recesso, a indústria conseguiu se sustentar devido à demanda do mercado interno que não podia consumir tecidos estrangeiros durante esse tempo.

Na década de 30 corresponderam o crescimento para o setor têxtil. A Segunda Guerra Mundial exigiu muito das indústrias dos países envolvidos, que acabaram por

restringir o uso de matéria prima e dedicou-se à produção de itens militares. O Brasil levou proveito desta oportunidade aumentando sua exportação em 15 vezes e realizando-se neste período o segundo maior produtor têxtil mundial. Para Costa (2000, p.55) em 1945, quando as tropas de Hitler se renderam, as indústrias brasileiras produziam mais de um bilhão de metros de tecidos.

Segundo Lopes Fujita e Jorente (2015), por volta do final da década de 50 até o fim dos anos 60, o setor têxtil sofreu uma crise de acordo com um levantamento feito pela Comissão Econômica para a América Latina (Cepal) que foi motivada pela obsolescência técnica e problemas organizacionais. Além disso, o país todo passava por um hiato econômico após o grande crescimento industrial propiciado pela Segunda Guerra Mundial. A indústria têxtil investiu na estruturação do setor e promoveu investimentos em mão de obra qualificada.

Já ao longo da década de 70 houve a entrada de investidores estrangeiros que priorizavam a produção de fibras e filamentos artificiais e sintéticos para atender a demanda do setor de tecidos de tergal e lycra (TEIXEIRA, 2007).

A década de 80 conduziu o fim do ciclo de expansão econômica, o contexto brasileiro mostrava incertezas e dificuldades com a alta de desempregos, queda de renda, aumento de preços e paralisação da economia. O segmento têxtil estava frágil e com sua tecnologia atrasada comparando com Estados Unidos, Europa e Ásia.

Mas em 1990, o Brasil passava pela abertura geral da economia, apresentando efeitos positivos, tendo novos desafios para toda a indústria brasileira. Era necessário ter como referência não mais o mercado interno, mas sim o comércio global (TEIXEIRA, 2007).

Em 2011 o Brasil apresentava a 8º posição entre os maiores produtores têxteis e o 7ª lugar na produção de artigos confeccionados, mas sua atuação no mercado internacional é pequena, encontrando-se em 26º colocação na exportação dos produtos têxteis e em 48º em exportação de artigos confeccionados. A China é o país que mais exporta produtos têxteis e artigos confeccionados (AMORIM, 2011).

Em uma análise da trajetória da indústria têxtil brasileira, constata-se a existência do potencial de criação e inovação a ser explorado que requer investimento em tecnologia como 23 fatores de mudança tendo em vista que a sociedade brasileira demonstra uma

diversidade cada vez mais segmentada em suas classes sociais. Além do mais, não deve desprezar marketing em megaeventos com âmbitos mundiais, colocando o Brasil como destaque no mundo criando um fator a mais de desenvolvimento a ser explorado para a abertura do mercado internacional. Considerando o sentido da criação na área têxtil brasileira pode-se voltar para modelos exclusivos com identidade nacional (LOPES FUJITA E JORENTE, 2015).

2.1.2. Divisão da Indústria Têxtil

São incluídas na indústria têxtil todas as atividades compreendidas entre a fabricação de fibras ou filamentos e o acabamento final de fios ou confecção de tecidos (planos e malhas). A maioria das empresas produz essencialmente tecido, sendo este o principal objetivo da indústria têxtil. Falando no contexto dessa indústria, a maior parte dos produtos é sujeita a um processo de acabamento, que inclui estamparia, tinturaria e outros.

Segundo Martins (2003) o setor têxtil apresenta diversos ramos de atividades, podendo consistir de um conjunto industrial desde beneficiamento de fibras (fibras naturais) ou a sua fabricação (fibras químicas) até a produção de seus diversos itens. A Indústria Têxtil é dividida nos seguintes ramos de atividade:

- Fibras Artificiais ou Químicas: a fabricação de fibras artificiais trata da obtenção das mesmas através de processos químicos. As fibras são mostradas ao mercado sob a forma de fios de filamentos contínuos ou de filamentos cortados.
- Fiação: a fiação transforma as fibras químicas, naturais ou sua mistura em fios.
- Tecelagem: a tecelagem é o ato de tecer através do entrelaçamento de fios de trama (transversais/horizontais) com fios de urdume (longitudinais/verticais) transformando-se em tecidos (tecidos planos).
- Malharia: na malharia os fios formam laçadas que se entrelaçam, dando origem ao tecido malha. A diferença entre um tecido plano e um tecido de malha esta na forma do entrelaçamento dos fios que compõem o tecido. São 24 caracterizados pelo entrelaçar dos fios, sendo esses sempre no mesmo sentido, ou todos na trama

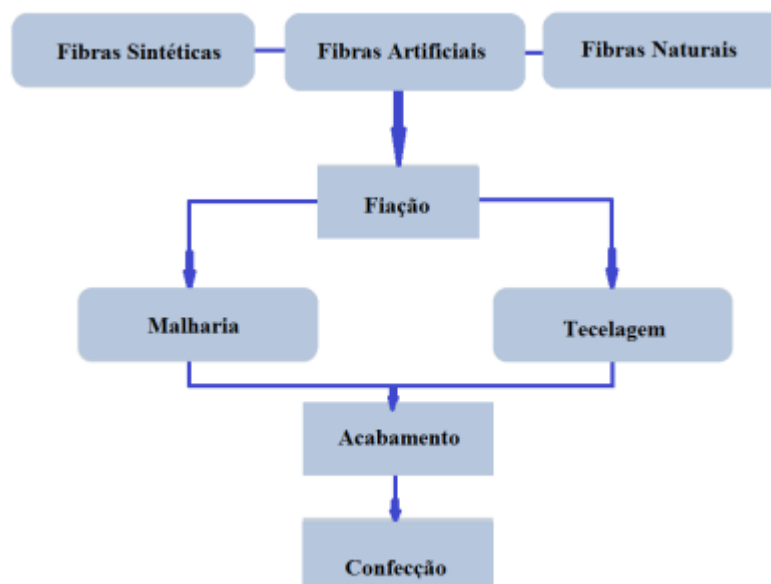
(horizontal) ou todos no urdume (vertical). O processo é realizado com o auxílio de agulhas.

- **Acabamento:** diversos processos constituem os ramos do acabamento de produtos têxteis entre eles estão o alvejamento, tinturaria e estamparia. Fornecendo a esses produtos a cor desejada, determinado aspecto, um toque específico e outras características que estejam de acordo com a necessidade do mercado a que se destinam.

- **Confecção:** o setor de confecções é definido como o conjunto de empresas que transformam pano, fabricado a partir de fibras naturais, artificiais ou sintéticas, em peças do vestuário pessoal (feminino masculino e infantil); doméstico (cama mesa e banho); decorativos (cortinas e toldos) ou de embalagens.

Na Figura abaixo ilustra-se a divisão do processo têxtil já descrito acima.

Figura 16: Fluxograma do processo têxtil



Fonte: Elaborado pelo Autor (2022)

2.1.3. Cenário do Mercado Têxtil Brasileiro

A Associação Brasileira da Indústria Têxtil e de Confecção – ABIT – une empresários de todos os elos da cadeia têxtil, desde as fibras naturais e químicas,

passando 25 pelas fiações, tecelagens, até as confecções. Retrata a força produtiva de 27,5 mil empresas instaladas em todo o território nacional, de todos os portes empregando mais de 1,5 milhões de trabalhadores, gerando juntas um faturamento anual de US\$51,58 bilhões, dados de 2017 (ABIT, 2020).

Segundo a ABIT (2020) o setor Têxtil e de Confecção Brasileiro tem destaque no cenário mundial, não somente pelo profissionalismo, criatividade e tecnologia, mas ainda pelas dimensões do seu parque têxtil, é a quinta maior indústria têxtil do mundo e o maior de todo o Ocidente e retrata 5,7% do faturamento da indústria de transformação.

De acordo com FCEM (2019) grande parte dessa produção é voltada para o mercado interno, dado que o Brasil ainda ocupa somente a 23ª posição no mercado mundial, representando 0,5% da produção total. Assim, os números são muito discrepantes, no mercado nacional absorve 97,5% do consumo da produção, quando 2,5% vão para as exportações.

Conforme VALOR (2019) o setor têxtil e de confecção espera um crescimento de 2,3% na produção em 2020. Para as importações, é projetado um crescimento de 4,1% no mesmo ano, podendo chegar a 1,49 milhões de toneladas. Já para as exportações estão projetadas em 191 mil toneladas em 2020, com o crescimento de 2,5%.

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Neste capítulo serão abordados os procedimentos e métodos a serem utilizados para alcançar os objetivos propostos nesta pesquisa. Para tanto, neste capítulo constam o delineamento da pesquisa, o universo da pesquisa, o instrumento de coleta de dados e o método de tratamento destes dados, tendo como propósito dar respostas às questões que norteiam este estudo.

3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA

O planejamento da pesquisa é o processo utilizado para produzir resultados de boa qualidade que resultam da elaboração de um projeto de pesquisa que deve conter as razões para a realização da pesquisa. O planejamento da pesquisa é a primeira etapa, que segundo Mattar, (2001, p. 17), “compreende a definição dos objetivos da pesquisa e de toda sua operacionalização”.

Para o desenvolvimento deste trabalho, optou-se por uma pesquisa exploratória e descritiva de abordagem qualitativa. A pesquisa tem caráter descritivo, por buscar os meios e opções para que o projeto de pesquisa tenha seus efeitos positivos, buscando informações sobre o objeto de estudo.

Conforme Severino (2007, p. 123), destaca que a pesquisa exploratória busca apenas levantar informações sobre um determinado objeto, delimitando assim um campo de trabalho, mapeando as condições de manifestação desse objeto.

A pesquisa também foi elaborada com base na modalidade descritiva que conforme Andrade (2002, p. 19) “[...] os fatos são observados, registrados, analisados, classificados e interpretados, sem que o pesquisador interfira sobre eles. Portanto, o fenômeno do mundo físico e humano é estudado, mas não manipulado pelo pesquisador”.

A abordagem se dará de forma qualitativa, que avalia que o método que apresenta-se de uma forma adequada para poder entender a relação de causa e efeito do fenômeno e conseqüentemente chegar à sua verdade e razão.

Para complementar as teorias citadas acima, também utilizar-se-á de um levantamento bibliográfico por ser uma forma de localização de informações escritas para que assim possam ser coletados dados gerais ou específicos sobre o tema estudado, podendo ser utilizado livros, revistas, publicações, dentre outros.

Além disso, para o alcance dos objetivos propostos neste trabalho o levantamento das informações será realizado por meio de fontes primárias como relatórios mensais, planilhas de acompanhamento e entrevistas semi estruturadas devido à flexibilidade na exploração das questões pertinentes ao estudo.

3.2 UNIVERSO DA PESQUISA

Para Roesch (1999), a população é um grupo de pessoas ou empresas que se interessa entrevistar para o propósito de um estudo. A população é o conjunto de seres animados ou inanimados que apresentam pelo menos uma característica em comum (LAKATOS; MARCONI, 2001).

Para realização da pesquisa será necessário definir os sujeitos a serem pesquisados. Sendo que na pesquisa aplicada é utilizada uma amostra de determinada população, que conforme Zamberlan (2014), é um subgrupo da totalidade de uma população selecionada para realização de um estudo, e em outros casos poderá utilizar-se da totalidade deste universo. No caso desta pesquisa, o universo da pesquisa corresponde a Faccão Pinguinho, localizada no município de Taió.

Conforme Roesch (1999) a pesquisa pode ser desenvolvida em um departamento de uma empresa ou englobar toda a organização sendo importante a descrição da organização escolhida incluindo a quantidade de pessoas que nela atuam.

A pesquisa foi realizada de forma bibliográfica e com o estudo de caso da então empresa mencionada, buscando fontes que possam trazer informações e conhecimento para o processo de elaboração do plano de negócios.

3.3 COLETA E TRATAMENTO DOS DADOS

Para o desenvolvimento desta pesquisa utilizar-se-á fontes primárias, por meio de relatórios da empresa, informações do proprietário e fontes secundárias como bibliográfica para coleta de dados teóricos.

Segundo Mattar (2001), dados primários são aqueles que não foram antes coletados, estando ainda em posse dos pesquisados, e que são coletados com o propósito de atender às necessidades específicas da pesquisa em andamento. Oliveira (2011, p. 37) destaca que o questionário como forma de pesquisa apresenta algumas vantagens como: ele permite alcançar um maior número de pessoas; é mais econômico; a padronização das questões possibilita uma interpretação mais uniforme dos respondentes facilitando dessa forma a compilação e comparação das respostas escolhidas, além de assegurar o anonimato ao interrogado.

Por outro lado, o mesmo autor fala das desvantagens que também podem ser notadas no uso do questionário, um exemplo claro é que o anonimato não assegura a seriedade nas respostas já que envolve a franqueza e a boa vontade dos respondentes, além de ser visto como impositivo já que possui respostas predeterminadas.

Sendo o tratamento dos dados quantitativos, Roesch (1999) afirma que o mesmo utiliza-se de métodos estatísticos (frequência, correlação e associação) como técnica de análise de dados.

3.4 LIMITAÇÕES DA PESQUISA

O estudo realizado apresentou limitações importantes a serem observadas. No que se refere às informações da empresa, ainda em seu estágio inicial, não se tem uma base histórica tão longa e sólida e sendo assim, os valores podem sofrer alterações significativas ao decorrer do tempo, portanto orienta-se refazer os cálculos anualmente a fim de corrigir possíveis desvios dos valores apresentados neste trabalho.

4. PLANO DE NEGÓCIOS DA EMPRESA

Neste capítulo do trabalho iremos contextualizar sobre o como será o negócio, qual sua visão, missão e valores e ainda os objetivos e metas propostos, sendo assim, esse é um capítulo muito importante do trabalho, pois define o caminho a ser trilhado pela empresa no decorrer de sua história.

4.1 CARACTERIZAÇÃO DO EMPREENDIMENTO

4.1.1. O negócio

A Facção Pinguinho oferece um serviço de qualidade, buscando inovações e tendências para empresas do ramo de vestuário que terceirizam a mão-de-obra, produzindo peças com valor agregado. Seus recursos chaves são o espaço físico, máquinas, equipamentos e colaboradores. Suas parcerias são formadas por fornecedores nacionais, comerciantes locais, mecânicos industriais e cooperativas de crédito. Seus principais elementos da estrutura de custo são aluguel, equipe interna, energia elétrica, e manutenção de máquinas.

4.1.2. Missão

Produzir com qualidade, estilo e elegância, dando vida para ideias do mundo da moda, atuando de forma sustentável, com ênfase na valorização das pessoas.

4.1.3. Visão

Atuar com excelência e rentabilidade, para tornar nossos serviços objeto de desejo e ser referência do segmento no Município de atuação.

4.1.4. Valores

Honestidade, Compromisso, Inovação, Cooperação, Excelência, Transparência, Sustentabilidade, Ética.

4.1.5. Objetivos e metas

Ser reconhecida no município de atuação, pelo ótimo atendimento e qualidade do produto fabricado, de forma a chamar atenção de novos fornecedores, com maior nível de atuação e maior capacidade de fornecimento de serviço.

Conseguir retorno sobre os investimentos feitos no período máximo de três anos, e obter um crescimento anual aproximado de 10% a contar do primeiro ano até o terceiro ano de atividade do empreendimento.

4.2 PLANO MERCADOLÓGICO

4.2.1. Descrição dos produtos

O serviço que será comercializado pela empresa em questão será a mão de obra para a confecção de vestuário, mais especificamente “modinha infantil”, como vestidos, blusinhas femininas, camisetas e shorts masculinos, e ainda body para recém-nascidos.

4.2.2 Análise do setor e do mercado

Os pais da atualidade não buscam apenas vestir seus filhos com roupas comuns e básicas, na maioria das vezes optam por comprar peças de vestuário mais elaboradas e sofisticadas para que tenham seus filhos felizes e bem apresentados em todos os lugares que frequentam.

Segundo dados do IBGE, 20% da população brasileira é composta por crianças de 0 a 14 anos, o que indica uma grande demanda por peças de vestuário para essa faixa etária, tendo vista que as crianças crescem com rapidez e as roupas deixam de ser utilizadas muito depressa.

Percebemos uma lacuna de mercado que tem sua representatividade e sabendo que os pais de hoje em dia, gostam de vestir bem seus filhos, prezando por marca e roupas mais detalhadas, nosso projeto busca fornecer peças nesse segmentos, com fornecedores e parcerias que produzem apenas vestuário com essas características, tornando-se diferenciado no meio de outras facções que costuram vestuário comum.

4.2.3 Público alvo

Nosso público alvo são pessoas que possuem filhos na faixa etária de 0 a 14 anos, e que necessitam frequentemente adquirir roupas para os mesmos, as quais deixam de ser utilizadas com muita rapidez e então necessitam continuar comprando em um ciclo às vezes muito curto em torno de 6 meses a 1 ano.

Nosso público alvo são empresas de confecção que terceirizam o setor de costura, fornecendo lotes de peças a serem confeccionadas no segmento de modinha infantil, o qual é o foco atual da empresa no mercado.

4.2.4 Concorrentes diretos e indiretos

Em Taió, onde o nosso empreendimento estará localizado, existe uma concorrência muito grande no segmento, possuindo empresas de grande, médio e pequeno porte. Porém, grande parte delas trabalha com confecção de vestuário adulto, moleton, malha, ou jeans, sendo a minoria as que trabalham com vestuário infantil e peças mais elaboradas, devido à dificuldade de fabricação e o tempo mais estendido para produção.

Conforme mencionado, a concorrência no Município de Taió-SC é elevada, e estima-se que possui em torno de 20 empresas de confecções, sendo em torno de 5 grandes empresas, 5 médias empresas, e as demais são pequenas, muitas delas ainda familiares.

4.2.5. Canais de Venda

A empresa possuirá fornecedores diretos e indiretos que fornecerão o serviço para confecção, e no final do contrato de trabalho de cada lote de peças, fará o pagamento pelo serviço.

4.2.6 Preços praticados

Os fornecedores do negócio serão os responsáveis pela elaboração do preço de cada peça produzida que deixarão em nossa responsabilidade de produção, cabendo a empresa a aceitação ou não do lote de peças pelo preço ofertado.

Tabela 1: preço médio praticado

Preço Médio	
Quantidade de Peças	Valor por peça
492	9,81
80	7,78
Média	8,80

Fonte: Elaborado pelo Autor (2022)

4.2.7 Expectativa de crescimento das vendas.

Com o retorno do investimento e o crescimento aproximado de 10% ao ano, a expectativa de crescimento da produção, com a contratação de novos funcionários e aquisição de novas máquinas e equipamentos de produção que visam a otimização do processo produtivo, estima-se um crescimento de produção de 8% anual.

4.3 PLANO OPERACIONAL

4.3.1 Instalação do empreendimento

No início de sua trajetória a empresa ficará anexa à casa de uma das sócias, porém, totalmente separado da área domiciliar, com tamanho aproximado de 5x4, localizada no bairro Victor Konder no município de Taió-SC.

4.3.2 Investimentos necessários

Para iniciar as atividades a empresa necessitará investimento na aquisição de uma máquina chamada “catraca” que é responsável pelo tombamento e costura da área da cintura de calças e shorts, ainda será necessário a instalação de luzes auxiliares e tomadas para cada máquina individualmente, cadeiras confortáveis para o bom

desempenho dos colaboradores e um sistema de ar comprimido para o bom funcionamento de máquinas que necessitam desse aparato.

4.3.3 Exigências regulatórias

A empresa necessitará para um bom desenvolvimento das atividades, de um laudo de funcionamento, alvará de funcionamento emitido pelo corpo de bombeiro do município, e ainda um plano de segurança do trabalho, a fim de evitar acidentes e doenças causadas por processos repetitivos ou desgastantes.

4.3.4 Fluxo de produção

O fluxo de produção da empresa se dará por meio da sequência de operações que devem ser realizadas na peça de vestuário, seguindo um fluxo para que passe por todas as etapas de forma contínua e ininterrupta.

Dessa forma a peça que entra para a confecção passa primeiramente pelo processo de separação de tamanhos, após isso, passa pela fase inicial na máquina Overlock, após vai para a máquina de costura Reta, após passa a máquina de Cobertura para realizar o processo de bainha nas peças, e segue para revisão e embalagem, vale ressaltar que pode existir diferença no processo conforme a elaboração da peça a ser confeccionada.

4.3.5 Layout

Devido ao tamanho da empresa ainda ser pequeno, trabalhará com layout em forma de célula produtiva, a fim de manter as operações que devem ser realizadas de certa forma próximas umas das outras para que haja o mínimo deslocamento de produtos internos possível.

Figura 17: Estrutura Interna



Fonte: Elaborado pelo Autor (2022)

4.3.6 Principais insumos e potenciais fornecedores

Para o bom funcionamento do empreendimento a empresa necessita de insumos como linhas que são de duas modalidades (balão e algodão) como são conhecidas, e além disso é necessário agulhas e carretilhas, que costuma-se ter bastante demanda durante o mês de trabalho.

Alguns potenciais fornecedores para o empreendimento podemos citar o grupo Pokózinha, grupo Pacífico Sul, Brandili, Fakini, entre outras possíveis opções na região.

4.3.7 Colaboradores, funções e qualificações

Os colaboradores devem ser qualificados para atuarem com máquinas e objetos pontiagudos como agulhas e tesouras, devem exercer sua função de forma exemplar, sempre no seu campo de domínio.

Para início de atividade e bom desenvolvimento, necessita-se no mínimo 4 funcionários, sendo eles 2 pessoas para trabalhar mesclado entre Overlock, Interlock e Reta, 1 pessoa para trabalhar exclusivamente em máquina de Cobertura e 1 pessoa para fazer a revisão e embalagem dos produtos para que o fornecedor possa fazer a coleta.

4.3.8 Perfil necessário para o gerente

Gerência sempre é um cargo de alta responsabilidade, devido seu grau de grandeza dentro da instituição, portanto para isso, a pessoa deve ter domínio de todo o processo produtivo, ser comunicativo, ter boa dicção, ser proativo, saber motivar e liderar uma equipe, motivando-as e fazendo as mesmas se sentirem bem em suas determinadas funções.

4.3.9 Análise SWOT

Análise ou matriz SWOT – em português, análise ou matriz FOFA – é um método de planejamento estratégico que engloba a análise de cenários para tomada de decisões, observando 4 fatores. São eles, em inglês: Strengths, Weaknesses, Opportunities e Threats. Em português: Forças, Oportunidades, Fraquezas e Ameaças.

Figura 18: Análise SWOT

	BOM	RUIM
I N T E R N O	FORÇAS - Qualidade do Produto - Cumprimento de prazos - Reconhecimento pelos fornecedores	FRAQUEZAS - Falta de planejamento e controle - Direção não profissional - Deficiência de máquinas - Espaço físico
E X T E R N O	OPORTUNIDADES - Crescimento no mercado local - Crescimento da cidade - Ampliação do espaço físico	AMEAÇAS - Informalização dos concorrentes - Carga tributária - Dependência dos fornecedores

Fonte: Elaborado pelo Autor (2022)

Na análise SWOT apresentada, podemos identificar como as forças da empresa, a qualidade do produto, o cumprimento dos prazos, e o reconhecimento por parte dos fornecedores com a empresa, sendo fatores de extrema relevância para o bom funcionamento da mesma. Porém, ainda temos muitas oportunidades que podem ser exploradas e aproveitadas, como o crescimento do mercado local, o próprio crescimento da cidade impacta na empresa de forma indireta, e ainda a ampliação do espaço físico que vem se mostrando pequeno para o funcionamento da empresa.

Por outro lado, temos as fraquezas, onde consideramos a falta de planejamento e controle, ainda a gestão não profissionalizada, alguma deficiência de máquinas para uma produção em maior escala e menor tempo. E, por último, o fator do espaço é caracterizado como uma fraqueza, pois limita a atuação da empresa. Quanto às ameaças ao setor e a própria empresa, sendo o mais preocupante, a informalização dos concorrentes, pois como já mencionado, muitos dos concorrentes são empresas familiares e por vezes informais, e ainda, vale ressaltar a dependência atual do fornecedor, sendo assim um risco e uma ameaça ao negócio.

4.4 PLANO FINANCEIRO

Esta seção do plano de negócios volta-se para os aspectos econômicos e financeiros do projeto, analisando a quantidade necessária de recursos para o investimento inicial, a projeção da receita operacional e os custos e despesas operacionais.

Ainda compreenderá o demonstrativo econômico projetado e o fluxo de caixa para os primeiros 3 anos.

4.4.1 Investimentos necessários

Para que se dê início às atividades do empreendimento será necessário investir em equipamentos fixos e investimentos de giro. Os principais investimentos em fixos realizados serão em máquinas e ferramentas, e equipamentos eletrônicos.

A tabela a seguir demonstra exatamente quais os investimentos iniciais necessários, detalhando tanto os investimentos fixos como os investimentos em capital de giro.

Tabela 2: Investimentos Iniciais

Itens	Valor
Máquinas	R\$ 21.500,00
Cadeiras	R\$ 2.100,00
Arco de Revisão	R\$ 380,00
Tesoura	R\$ 400,00
Picote	R\$ 112,50
Pinça	R\$ 105,00
Mesa de Revisão	R\$ 600,00
Linha	R\$ 1.000,00
Bebedouro	R\$ 600,00
Banqueta	R\$ 300,00
Sistema Elétrico	R\$ 1.200,00
Sistema de Ar Compressor	R\$ 3.500,00
Almoxarifado	R\$ 600,00

Ferramentas	R\$ 150,00
Relógio Ponto	R\$ 350,00
Relógio de Parede	R\$ 150,00
Tapete Ergonômico	R\$ 200,00
Computador	R\$ 2.500,00
Impressora	R\$ 400,00
Internet	R\$ 300,00
Material de Expediente	R\$ 300,00
Escrivaninha em L	R\$ 800,00
Cadeira de Escritório	R\$ 800,00
Adaptação da Sala	R\$ 1.600,00
Investimento em Giro	R\$ 15.000,00
Total	R\$ 54.947,50

Fonte: Elaborado pelo Autor (2022)

Para o investimento em capital de giro considerou-se em torno de 3 vezes o faturamento mensal projetado da empresa, tendo como critério de análise, a dificuldade de contratação de mão de obra nos primeiros meses de atividade, por ser uma empresa recente no mercado, o que afetaria diretamente a capacidade produtiva e o retorno esperado da empresa.

4.4.2 Depreciação

A depreciação nada mais é do que o desgaste que bens sofrem no decorrer de seu uso, isso se dá devido às manutenções que os mesmos necessitam ou até mesmo troca por outros bens em estados de conservação melhores.

A tabela a seguir demonstra os valores depreciados em cada ativo da empresa e que ocorrerão anualmente. Para a construção civil aplicou-se uma taxa de 4% a.a., para máquinas, equipamentos, móveis e utensílios a taxa considerada foi de 10% a.a. e para os equipamentos eletrônicos a taxa utilizada foi de 20% a.a.

Tabela 3: Depreciação

Investimentos Fixos	Valor - R\$	Taxa %	Valor - R\$
Construção Civil	R\$ 10.000,00	4%	R\$ 400,00
Máquinas e Equipamentos	R\$ 21.500,00	10%	R\$ 2.150,00
Móveis e Utensílios	R\$ 15.000,00	10%	R\$ 1.500,00
Equipamentos Eletrônicos	R\$ 3.000,00	20%	R\$ 600,00
TOTAL	R\$ 49.500,00		R\$ 4.650,00

Fonte: Elaborado pelo Autor (2022)

4.4.3 Origem dos recursos

A origem dos recursos para os investimentos será parte com recurso próprio e parte financiado via Cooperativas de Crédito, que tem as melhores condições atualmente.

O crédito é algo de suma importância para novos empreendimentos, pois possibilita que os empreendedores tirem suas ideias do papel, ideias essas que muitas vezes fazem total diferença na sociedade, em relação ambiental, empregatício, entre outras condições.

4.4.4 Regime de tributação

No primeiro momento a empresa estará enquadrada no MEI - Micro empreendedor Individual, devido ao tamanho da empresa e a quantidade de funcionários, e ainda levando em consideração que o faturamento não será exorbitante no primeiro ano, portanto, não ultrapassará o limite pré estabelecido para essa modalidade de regime de tributação.

4.4.5 Receita Operacional

Com a previsão de vendas, estimou-se que a receita bruta para o primeiro ano será de R\$110.400,00 e terá um aumento de 10% a.a. para os próximos 2 anos e após isso a receita tende a se manter constante, podendo ter algumas variações tanto para mais como para menos.

A tabela a seguir demonstra claramente a projeção da receita operacional bruta para os primeiros 3 anos de atividade da empresa. Na tabela, a coluna “Referência” demonstra qual a porcentagem de cada item vendido da empresa. Como é uma empresa de serviços, todo nosso resultado vem da atividade da costura de confecção de vestuário.

Tabela 4: Produção e vendas

DESCRIÇÃO	REF.	ANO 1	ANO 2	ANO 3
Confecção de Vestuário	100%	R\$ 110.400,00	R\$ 121.440,00	R\$ 133.584,00

Fonte: Elaborado pelo Autor (2022)

O crescimento de 10% ao ano foi projetado com base na expectativa de ampliação do espaço físico, o qual foi mencionado como uma fraqueza atualmente. Consequentemente, haverá aumento da produção, e a contratação de mais profissionais

4.4.6 Custos e despesas operacionais

Os custos operacionais foram estimados de acordo com o volume de venda. Na tabela que segue, demonstra quanto será o custo da empresa nos 3 primeiros anos de funcionamento.

Tabela 5: Custos e despesas operacionais

DESCRIÇÃO	ANO 1	ANO 2	ANO 3
Despesas Operacionais	R\$ 79.157,52	R\$ 82.601,63	R\$ 86.225,15
Pessoal + Encargos	R\$ 24.000,96	R\$ 25.201,01	R\$ 26.461,06
Pró-labore	R\$ 33.601,32	R\$ 35.281,39	R\$ 37.045,46
Aluguel	R\$ 4.800,00	R\$ 5.040,00	R\$ 5.292,00
Energia/Água/Telefone	R\$ 3.600,00	R\$ 3.780,00	R\$ 3.969,00
Mensalidade Internet	R\$ 1.200,00	R\$ 1.200,00	R\$ 1.200,00
Serviços Contábeis	R\$ 1.440,00	R\$ 1.584,00	R\$ 1.742,40
Manutenção da Empresa	R\$ 10.515,24	R\$ 10.515,24	R\$ 10.515,24
Outras Despesas	R\$ 4.650,00	R\$ 4.650,00	R\$ 4.650,00
Depreciação	R\$ 4.650,00	R\$ 4.650,00	R\$ 4.650,00

Fonte: Elaborado pelo Autor (2022)

A despesa chamada de pessoal, mais encargos, foi definida através dos salários que a empresa pagará aos seus colaboradores, sendo: uma costureira com um salário fixo de R\$ 2.000,00 mensais + 8% de FGTS. A despesa de pró-labore será paga a proprietária no valor de R\$ 2.800,00 + 11% INSS Empregador.

O aluguel do estabelecimento será de R\$ 400,00 mensais, totalizando R\$ 4.800,00 em cada ano, projetado um reajuste anual de 5%. Para energia, água e telefone estimou-se um valor de R\$ 300,00 mensais. A mensalidade da internet via rádio foi orçada de R\$ 100,00 mensais. Para os serviços contábeis foi estimado um gasto mensal em torno de R\$ 120,00.

A despesa denominada manutenção da empresa corresponde aos gastos para obtenção e renovação dos alvarás da vigilância sanitária R\$ 250,00, alvará municipal R\$ 480,00, polícia civil R\$ 59,27 e bombeiros R\$ 56,00 + R\$ 0,31 por metro quadrado de área construída o que totaliza R\$ 31,00. E nas despesas é necessário ainda considerar a depreciação que tem um custo mensal no valor de R\$ 387,50.

4.4.7 Fluxo de caixa projetado

O fluxo de caixa compreende as entradas e saídas de dinheiro da empresa. A depreciação, como é considerada um valor de desgaste e não uma saída real de recurso da empresa é somada ao resultado final, o que resulta ao EBITDA.

O fluxo de caixa do período resulta da soma dos fluxos operacional, financeiro e de investimentos, o saldo final de caixa é o saldo do caixa do ano anterior que é somado ao caixa atual.

Tabela 6: Fluxo de caixa projetado

Descrição	Atual	ANO 1	ANO 2	ANO 3
FLUXO OPERACIONAL		R\$ 35.892,48	R\$ 43.488,37	R\$ 52.008,85
Receitas		R\$ 110.400,00	R\$ 121.440,00	R\$ 133.584,00
(-) Custos e Despesas		R\$ 79.157,52	R\$ 82.601,63	R\$ 86.225,15
EBIT		R\$ 31.242,48	R\$ 38.838,37	R\$ 47.358,85
(+) Depreciação		R\$ 4.650,00	R\$ 4.650,00	R\$ 4.650,00
EBITDA		R\$ 35.892,48	R\$ 43.488,37	R\$ 52.008,85

FLUXO FINANCEIRO	R\$ 54.947,50	-	-	-
(+) Ingresso de Capital Próprio	R\$ 54.947,50	-	-	-
FLUXO DE CAIXA DO PERÍODO	R\$ 54.947,50	R\$ 35.892,48	R\$ 43.488,37	R\$ 52.008,85
(+) Saldo Inicial	-	R\$ 54.947,50	R\$ 90.839,98	R\$ 134.328,35
SALDO FINAL DE CAIXA	R\$ 54.947,50	R\$ 90.839,98	R\$ 134.328,35	R\$ 186.337,20

Fonte: Elaborado pelo Autor (2022)

Na tabela apresentada, é demonstrado o fluxo de caixa projetado para o período de 3 anos, de acordo com as outras tabelas.

4.5 ANÁLISE DOS INVESTIMENTOS

Este capítulo se torna um dos mais importantes do trabalho, pois com ele podemos analisar se o investimento necessário para a implantação do negócio se torna viável ou não.

A análise dos investimentos compreende: Payback original, descontado e total e os indicadores VPL (valor presente líquido), TIR (taxa interna de retorno) e VAUE (valor anual uniforme equivalente).

A TMA utilizada no projeto foi de 20% ao ano, levando em consideração a inflação do ano, A Taxa Selic e as projeções dos próximos anos, sendo assim uma taxa consideravelmente adequada para tal investimento, tendo vista o risco envolvido no projeto.

4.7.1 Payback original e descontado

Esses indicadores demonstram o período de tempo necessário para que as entradas de caixa do projeto se igualem ao valor que será investido, ou seja, o tempo necessário para a recuperação do investimento.

No Payback Original não é considerado a taxa mínima de atratividade (TMA), dessa forma utilizamos o Payback Descontado, onde para obter o resultado do retorno dos investimentos desconta-se a TMA, dessa forma estaremos trazendo a valor presente as entradas de caixa.

Através do Payback Original, obteve-se um prazo de retorno dos investimentos de 1 ano e 5 meses. Já no Payback Descontado, onde desconta-se a taxa mínima de atratividade (TMA), que no projeto em questão é de 25%, o prazo de retorno obtido foi de 1 ano e 9 meses, tempo inferior aos 3 anos proposto como meta para o projeto.

Tabela 7: Payback original e descontado - cenário real

Período	Fluxo	PayBack Original	Valor Presente	PayBack Descontado
0	-R\$ 54.947,50	-R\$ 54.947,50	-R\$ 54.947,50	-R\$ 54.947,50
1	R\$ 35.892,48	-R\$ 19.055,02	R\$ 29.910,40	-R\$ 25.037,10
2	R\$ 43.488,37	R\$ 24.433,35	R\$ 30.200,25	R\$ 5.163,15
3	R\$ 52.008,85	R\$ 76.442,20	R\$ 30.097,71	R\$ 35.260,86
		1 Ano e 5 meses	1 Ano e 9 meses	

Fonte: Elaborado pelo Autor (2022)

Nesta tabela de Payback podemos identificar o cenário real da empresa, onde temos os valores mais próximos possíveis da realidade, mesmo que sem um histórico muito grande, para obter valores concretos.

Nas próximas tabelas, iremos apresentar outros dois cenários que são de extrema importância para uma análise comparativa, que é um cenário pessimista e outro otimista, considerando 20% tanto para mais, como para menos, tendo como base a projeção real.

Tabela 8: Payback original e descontado - cenário pessimista (-20%)

Período	Fluxo	PayBack Original	Valor Presente	PayBack Descontado
0	-R\$ 54.947,50	-R\$ 54.947,50	-R\$ 54.947,50	-R\$ 54.947,50
1	R\$ 28.713,98	-R\$ 26.233,52	R\$ 23.928,32	-R\$ 31.019,18
2	R\$ 34.790,70	R\$ 8.557,18	R\$ 24.160,21	-R\$ 6.858,97
3	R\$ 41.607,08	R\$ 50.164,26	R\$ 24.078,17	R\$ 17.219,20
		1 ano e 9 meses	2 ano e 3 meses	

Fonte: Elaborado pelo Autor (2022)

Nesta tabela de Payback podemos identificar o cenário pessimista da empresa, onde temos os valores com 20% a menos, e chegamos a um resultado onde o retorno acontece com 1 ano e 9 meses para o Payback original, e 2 ano e 3 meses para o Payback descontado.

Tabela 9: Payback original e descontado - cenário otimista (+20%)

Período	Fluxo	PayBack Original	Valor Presente	PayBack Descontado
0	-R\$ 54.947,50	-R\$ 54.947,50	-R\$ 54.947,50	-R\$ 54.947,50
1	R\$ 43.070,98	-R\$ 11.876,52	R\$ 35.892,48	-R\$ 19.055,02
2	R\$ 52.186,04	R\$ 40.309,52	R\$ 36.240,31	R\$ 17.185,29
3	R\$ 62.410,62	R\$ 102.720,14	R\$ 36.117,26	R\$ 53.302,55
		1 ano e 2 meses	1 ano e 6 meses	

Fonte: Elaborado pelo Autor (2022)

Nesta tabela de Payback podemos identificar o cenário otimista da empresa, onde temos os valores com 20% a mais, e chegamos a um resultado onde o retorno acontece com 1 ano e 2 meses para o Payback original, e 1 ano e 6 meses para o Payback descontado.

4.7.2 Indicadores de viabilidade – VPL e TIR

O cálculo do Valor Presente Líquido (VPL) leva em conta o tempo do dinheiro no tempo, dessa forma todas as entradas e saídas do caixa são trazidas a valor presente. Se o seu resultado for maior ou igual a zero o projeto se mostra confiável.

A Taxa Interna de Retorno (TIR) indica a taxa de rentabilidade do projeto e deverá ser maior ou igual à TMA estipulada para que o projeto seja viável ao investidor.

Na tabela a seguir podemos observar os resultados desses indicadores para o presente projeto:

Tabela 10: VPL, TIR e VAUE - cenário real

Período	Fluxo	
0	-R\$ 54.947,50	
1	R\$ 35.892,48	
2	R\$ 43.488,37	
3	R\$ 52.008,85	
Indicadores		
VPL	R\$ 35.260,87	TMA
TIR	55%	20,00%

Fonte: Elaborado pelo autor.

Nesta tabela de VLP e TIR podemos identificar o cenário real da empresa, onde temos os valores mais próximos possíveis da realidade, tendo como resultado um VPL de R\$ 35.260,87 e uma TIR de 55%.

Nas próximas tabelas, iremos apresentar outros dois cenários que são de extrema importância para uma análise comparativa, que é um cenário pessimista e outro otimista, considerando 20% tanto para mais, como para menos, tendo como base a projeção real.

Tabela 11: VPL, TIR e VAUE - cenário pessimista

Período	Fluxo	
0	-R\$ 54.947,50	
1	R\$ 28.713,98	
2	R\$ 34.790,70	
3	R\$ 41.607,08	
Indicadores		
VPL	R\$ 17.219,20	
TIR	37,95%	

Fonte: Elaborado pelo Autor (2022)

Nesta tabela podemos identificar o cenário pessimista da empresa, onde temos os valores com 20% a menos, e chegamos a um resultado onde o VLP passa a ser de R\$ 17.219,20 e a TIR passa para 37,95%.

Tabela 12: VPL, TIR e VAUE - cenário otimista

Período	Fluxo
0	-R\$ 54.947,50
1	R\$ 43.070,98
2	R\$ 52.186,04
3	R\$ 62.410,62
Indicadores	
VPL	R\$ 53.302,55
TIR	72,00%

Fonte: Elaborado pelo Autor (2022)

Nesta tabela podemos identificar o cenário otimista da empresa, onde temos os valores com 20% a mais, e chegamos a um resultado onde o VLP passa a ser de R\$ 53.302,55 e a TIR passa para 72%.

De acordo com os resultados obtidos, o projeto se mostra financeiramente viável, pois o VPL (Valor Presente Líquido) encontrado resultou maior do que zero, a TIR (Taxa Interna de Retorno) também resultou superior ao percentual exigido pelos investidores que corresponde a TMA de 20%.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho teve como objetivo a busca de informações confiáveis e análise das mesmas para elaboração de um Plano de Negócios, que permitiu identificar a viabilidade de implantação de uma Fábrica Têxtil no Município de Taió-SC.

Para dar início aos estudos foi necessário primeiramente fazer um levantamento bibliográfico, com o intuito de obter todas as informações necessárias para que se elaborasse um projeto organizado, confiável e o mais preciso possível.

A seguir realizou-se um estudo do ramo têxtil e também do município a ser implantado o negócio, onde as informações coletadas foram de extrema importância para análise da saúde do setor, assim como análise da concorrência e outros dados gerais.

Após todas as informações coletadas deu-se início à elaboração do Plano de Negócios. Através do projeto elaborado pode-se verificar que o empreendimento será viável, essa constatação se dá nas mais variadas áreas necessárias para o bom funcionamento de uma empresa, como: a administrativa, a mercadológica, a operacional e a financeira.

A área administrativa se mostra viável, pois a empresa será administrada pela proprietária com auxílio do genro Aléx, que está concluindo seu curso de Administração o que a leva a ter capacidade para tomar as decisões necessárias para realização de uma boa gestão.

Na área mercadológica, após a análise da concorrência verificou-se possibilidade de crescimento e aumento do *market share* da empresa nos próximos anos. Assim, o projeto em questão identificou a oportunidade de explorar esse ramo de negócio no local, oferecendo ótima qualidade, e cumprimentos dos prazos de entrega.

Na área operacional o empreendimento também se mostra viável, pois além da empresa contar com um ponto comercial disposto em local estratégico no município, o ambiente possui um ótimo espaço para realização das atividades, onde o layout escolhido traz agilidade para o atendimento e conforto para os clientes, além do valor do aluguel ser inferior ao praticado no mercado atualmente.

Apesar de todas as vantagens citadas até o momento, todo negócio precisa ser viável do ponto de vista financeiro, dessa forma os cálculos foram realizados para

determinar a viabilidade ou não do respectivo projeto. O qual demonstrou ótimos resultados. O Fluxo de Caixa demonstra que a empresa tem capacidade de gerar receita para cobrir suas despesas e ainda ter boa margem de resultado, pois seus resultados possuem uma crescente constante.

Na análise dos investimentos a taxa interna de retorno (TIR) foi de 55% a.a., superando a taxa mínima de atratividade (TMA) estipulada, que era de 20% a.a. Já analisando o payback descontado foi possível identificar que o prazo de retorno dos investimentos necessários ocorrerá em 1,5 anos, tempo inferior ao estipulado como meta que era de no máximo 3 anos. O valor presente líquido (VPL) com resultado de R\$ 35.260,87, é outra informação que fortalece a análise de viabilidade do empreendimento em questão.

Dessa maneira, com todas as informações coletadas, assim como as análises feitas, podemos concluir que este investimento é uma excelente oportunidade de negócio e possui viabilidade para ser implantado.

O plano de negócio e o planejamento de uma empresa sofrem mudanças ao longo do tempo, a direção a ser seguida pode mudar com o decorrer dos anos, por esse motivo, deve-se manter constante verificação, observação e atualização das ações de estratégias para alcançar os objetivos e metas propostas.

REFERÊNCIAS

ABIT. Associação Brasileira da Indústria Têxtil e de Confecção. **Quem Somos: MUITO MAIS FORÇA PARA O SETOR E PARA O BRASIL.** Disponível em: <https://www.abit.org.br/cont/quemsomos>. Acesso em: 04 out. 2022.

AMBRÓSIO, Vicente. **Plano de marketing passo a passo.** Rio de Janeiro: Reichmann & Affonso Editores, 1999.

AMORIM, Alberto Henrique. **Competitividade internacional do complexo têxtil brasileiro no período 1998 a 2006.** REDIGE, v. 2, n. 1, 2011.

ANDRADE, Gilberto José Pereira Onofre. **Metodologia de Pesquisa.** 2002.

ARTCOR. **Tecelagem.** 2018. Disponível em: <https://artcorbrasil.com.br/tecelagem/>. Acesso em: 04 out. 2022.

BAGGIO, Adelar Francisco; BAGGIO, Daniel Knebel. **Empreendedorismo: conceitos e definições.** *Rev. De Empreendedorismo, Inovação e Tecnologia*, 1(1): 25-38, 2014 - ISSN 2359-3539

BARRETO, Luiz Pondé. **Educação para o empreendedorismo.** Educação Brasileira, 20(41), p.p. 189-197, 1998

BRAGA, Roberto. **Fundamentos e técnicas de administração financeira.** 1. ed. 18. reimpr. São Paulo: Atlas, 2010.

BERNARDI, Luiz Antonio. **Manual do empreendedorismo e gestão: fundamentos, estratégias e dinâmicas.** São Paulo; Atlas, 2003.

BERNARDI, Luiz Antonio. **Manual de plano de negócios: fundamentos, processos e estruturação.** 1. ed. 3 reimpr. São Paulo: Atlas, 2008.

BUARQUE, Cristovam. **Avaliação econômica de projetos: uma apresentação didática.** 6. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1991.

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

CHIAVENATO, Idalberto. **Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor.** São Paulo: Saraiva, 2006.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração nos novos tempos.** 2. ed. 5. Reimpr. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

COSTA, Shirley; BERMAN, Débora; HABIB, Roseane Luz. **150 anos da indústria têxtil brasileira**. Rio de Janeiro: Senai Cetiqt/Texto Arte, 2000.

DEGEN, Ronald Jean. **O Empreendedor: empreender como opção de Carreira**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2009

DORNELAS, José Carlos de Assis. **Empreendedorismo: transformando ideias em negócios**. 3. ed. 5. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

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

DOLABELA, Fernando. **O Segredo de Luísa: Uma ideia, uma paixão e um plano de negócio: como nasce o empreendedor e se cria uma empresa**. Sextante, 2008

FCEM. **História da indústria têxtil: quais os avanços até os dias atuais?** 2019. Disponível em: <https://fcem.com.br/noticias/historia-da-industria-textil-quais-os-avancos-ate-os-diasatuais/>. Acesso em: 04 out. 2022.

FEBRATEX. **Qual a importância da indústria têxtil no Brasil e o que representa?** 2019. Disponível em: <https://fcem.com.br/noticias/historia-da-industria-textil-quais-os-avancos-ate-os-diasatuais/>. Acesso em: 04 out. 2022.

FEBRATEX. **Indústria têxtil catarinense: entenda a importância desse polo**. 2020. Disponível em: <https://fcem.com.br/noticias/segmento-textil-os-4-principais-do-mercado-brasileiro/>. Acesso em: 04 out. 2022.

FOLLE, Jaime. **Empreendedores de sucesso: como os empreendedores constroem suas fortunas**. 2 ed. Frederico Westphalen: Grafimax, 2011.

HELFERT, Erich A. **Técnicas de análise financeira: um guia prático para medir o desempenho dos negócios**. 9. ed. Porto Alegre: Bookman, 2000.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Fundamentos metodologia científica**. 4.ed. São Paulo: Atlas, 2001.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Pesquisa de marketing**. São Paulo: Atlas, 2010.

LOPES FUJITA, Renata Mayumi; JORENTE, Maria José. **A Indústria Têxtil no Brasil: uma perspectiva histórica e cultural**. ModaPalavra e-Periódico, v. 8, n. 15, jan.-jul., 2015.

MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

MARTINS, Flávio Antônio de Araújo. **Modelo para avaliação do Lead Time**, 2003.

MASCHIO, Gilberto Luiz. **Projetos empresariais: elaboração e análise**. Rio do Sul: Unidavi, 2010.

MATTAR, Frauze Najib. **Pesquisa de marketing**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

OLIVEIRA, Maxwell Ferreira de. **Metodologia científica: um manual para a realização de pesquisas em Administração** / Maxwell Ferreira de Oliveira. -- Catalão: UFG, 2011.

PEREIRA, Heitor José. **Criando seu próprio negócio: como desenvolver o potencial empreendedor**. Brasília: Sebrae, 1995.

PORTER, Michael E. **Estratégia competitiva: técnicas para análise de indústrias e da concorrência**. Tradução de: Elizabeth Maria de Pinho Braga. 2. ed. 7. reimpr. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

REIS, Evandro Paes dos.; ARMOND, Álvaro Cardoso. **Empreendedorismo**. Curitiba: IESDE Brasil, 2012.

RICHARDSON, Roberto J. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. São Paulo: Atlas, 1999.

ROESCH, S. M.A.. **Projeto de estágio e de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 1999.

SCHUMPETER, J.A. **A teoria do desenvolvimento econômico**. São Paulo: Nova Cultural, 1988.

SEVERINO, Antonio Joaquim. **Metodologia do Trabalho Científico**. 2007.

SUZIGAN, W. **Indústria Brasileira. Origem e desenvolvimento**. 2ª ed. São Paulo: Huicitec/Unicamp, 2000.

STRAUSS A, CORBIN J. **Técnicas e procedimentos para o desenvolvimento de Teoria Fundamentada**. 2ª ed. Porto Alegre: Artmed; 2008.

TEIXEIRA, Francisco MP. **A história da indústria têxtil paulista**. Sinditêxtil-SP, 2007.

VALOR. **Abit prevê alta de 2,3% na produção têxtil em 2020: Avanço é melhor que o desempenho esperado para 2019, de queda de 2% no segmento têxtil e de alta de até 0,6% no de confecções**. 2019. Cibelle Bouças. Disponível em: <https://valor.globo.com/empresas/noticia/2019/12/18/abit-prev-alta-de-23-pontos-percentuaisna-produo-txtil-em-2020.gh.html>. Acesso em: 04 out. 2022.

WOILER, Samsão; MATHIAS, Washington Franco. **Projetos: planejamento, elaboração, análise**. 2 ed. 2. reimpr. São Paulo: Atlas, 2010.

ZAMBERLAN, Luciano (Org.)...[et al.]. **Pesquisa em Ciências Sociais Aplicadas**. Ijuí: Ed. Unijuí. 2014.