

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

**RAFAEL GUTZ SUCHARA**

**ANÁLISE DA VIABILIDADE FINANCEIRA PARA AQUISIÇÃO DE UMA MÁQUINA  
POLIBORDA SEMI-AUTOMÁTICA PARA A MARMORARIA GS LTDA ME DE  
PRESIDENTE GETÚLIO**

**PRESIDENTE GETÚLIO**

**2022**

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

**RAFAEL GUTZ SUCHARA**

**ANÁLISE DA VIABILIDADE FINANCEIRA PARA AQUISIÇÃO DE UMA MÁQUINA  
POLIBORDA SEMI-AUTOMÁTICA PARA A MARMORARIA GS LTDA ME DE  
PRESIDENTE GETÚLIO**

Trabalho de conclusão do curso de Administração, área das Ciências Socialmente Aplicáveis, do Centro Universitário para o Desenvolvimento do Alto Vale do Itajaí, para obtenção de nota final da disciplina.

Prof: Dr. Andrei Stock

**PRESIDENTE GETÚLIO**

**2022**

## RESUMO

O presente projeto traz em seu desenvolvimento, a demonstração da necessidade de desenvolvimento de uma empresa, em especial a empresa estudada Marmoraria Gs LTDA, onde podemos observar o desenvolvimento de uma análise de investimento de uma poliborda semi-automática, onde apresentamos todos os fatores de relevância em um projeto como as análises de rentabilidades, como Payback, Fluxo de caixa, TR e o tempo de retorno da mesma. Onde no desenvolvimento do projeto utilizamos o método de pesquisa exploratória e descritiva com abordagem qualitativa dos dados apresentados, Buscados estes na própria empresa e em seus fornecedores e futuros parceiros.

**Palavras-Chave:** Análise de investimentos; Mercado; Inovação; Rentabilidade.

# Resumen

El presente proyecto trae en su desarrollo, la demostración de la necesidad de desarrollar una empresa, en particular la empresa estudiada Marmoraria Gs LTDA, donde podemos observar el desarrollo de un análisis de inversión de una polifrontera semiautomática, donde presentamos todos los factores de relevancia en un proyecto como análisis de rentabilidad, como Payback, Cash Flow, TR y su payback time. Donde en el desarrollo del proyecto se utilizó el método de investigación exploratoria y descriptiva con un enfoque cualitativo de los datos presentados, estos se buscaron en la propia empresa y en sus proveedores y futuros socios.

Palabras llave: Análisis de inversiones; Mercado; Innovación; Rentabilidad.

## LISTA DE FIGURAS

Ilustração 01 - logomarca da empresa marmoraria gs LTDA ME.....	37
Ilustração 02 - organograma da empresa Marmoraria Gs LTDA ME.....	39

## SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	7
1.1 TEMA DE ESTUDO.....	8
1.2 JUSTIFICATIVA.....	9
1.3 OBJETIVOS.....	10
1.3.1 OBJETIVOS GERAIS.....	10
1.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	10
2 FUNDAMENTAÇÃO TEORICA.....	10
2.1 EMPREENDEDORISMO E INOVAÇÃO.....	10
2.2 PLANEJAMENTO FINANCEIRO.....	12
2.2.1 FLUXO DE CAIXA.....	13
2.2.2 RETORNO DE INVESTIMENTO.....	13
2.2.3 RESULTADO OPERACIONAL.....	14
2.2.4 DEMONSTRATIVO DO RESULTADO DE EXERCÍCIO.....	14
2.2.5 RESULTADO LÍQUIDO.....	15
2.2.6 PONTO DE EQUILIBRIO.....	15
2.2.7 LUCRATIVIDADE E RENTABILIDADE.....	16
2.2.8 ÍNDICE DE LIQUIDEZ.....	16
2.2.9 BALANÇO PATRIMONIAL.....	17
2.2.10 TAXA MÍNIMA DE ATRATIVIDADE.....	18
2.2.11 TAXA INTERNA DE RETORNO.....	19
2.2.12 VALOR PRESENTE LÍQUIDO.....	20
2.3 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO.....	20
2.3.1 ANÁLISE SWOT.....	23
2.3.2 CINCO FORÇAS DE PORTER.....	24
2.3.1.1 AMEAÇAS DE NOVOS ENTRANTES.....	25
2.3.1.2 RIVALIDADE E CONCORRENCIA.....	27
2.3.1.3 AMEAÇAS DE PRODUTOS SUBSTITUTOS.....	28
2.3.1.4 PODER DE NEGOCIAÇÃO COM CLIENTES.....	28
2.3.1.5 PODER DE NEGOCIAÇÃO COM FORNECEDORES.....	29
2.4 O SETOR DE MÁRMORES E GRANITOS NO BRASIL.....	30
3 O PROCESSO DA PESQUISA.....	34
3.1 DELINEAMENTO.....	34
3.2 UNIVERSO DA PESQUISA.....	35

3.3 COLETA E TRATAMENTO DE DADOS.....	35
4 ANÁLISE DA VIABILIDADE FINANCEIRA PARA AQUISIÇÃO DE UMA MÁQUINA POLIBORDA SEMI-AUTOMÁTICA PARA A MARMORARIA GS LTDA ME DE PRESIDENTE GETÚLIO.....	36
4.1 MARMORARIA GS LTDA ME.....	36
4.2 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO.....	37
4.3 ESTRUTURA DA EMPRESA.....	38
4.4 ÁREA COMERCIAL.....	39
4.5 ÁREA PRODUÇÃO.....	39
4.6 LOGÍSTICA E COMPRAS.....	40
4.7 PANORAMA ATUAL DE CONTROLE DE FINANÇAS NA ORGANIZAÇÃO.....	41
4.8 ANÁLISE DE INVESTIMENTO.....	41
5 CONCLUSÃO.....	44
6 REFERÊNCIAS.....	45

## 1 INTRODUÇÃO

Observando o empreendedorismo como uma capacidade de criar e desenvolver futuros profissionais em vários segmentos do ramo profissional. E um dos principais fatores das empresas são os investimentos desenvolvidos pelo mesmo. Visando este fator e acompanhando o desenvolvimento no ramo e nas novas tecnologias empregadas no ramo em questão, o presente projeto apresenta uma análise de investimento realizada na empresa Marmoraria Gs LTDA. que teve início no ano de 2022 na área de polimentos, onde a mesma desenvolverá uma série de melhorias no processo produtivo da empresa.

A Marmoraria GS atua no ramo de marmorarias com granitos, mármore, ardósias, silestone, e quartzos. Nacionais e Importados. Introduzida no Alto Vale do Itajaí, mais precisamente em Presidente Getúlio. Atua com produtos industrializados nos materiais já citados, sendo esses utilizados em cozinhas, soleiras, balcões, banheiros, banheiras, túmulos, jazigos, e os mais diversos segmentos em que são utilizados.

A empresa desenvolve seus produtos por meios de projetos desenvolvidos previamente após contato com o cliente, atendendo assim suas necessidades, tendo em vista os produtos comercializados na empresa não possuem padrão de fabricação.

Os projetos realizados pela empresa seguem o roteiro de medição da obra ou produto a ser adquirido, posteriormente este projeto é digitalizado em programas de desenvolvimento, apresentado novamente ao cliente, posterior aprovação e afirmação de contrato entre as partes o produto é industrializado com datas e todos os trâmites acordados.

Diante disso o presente projeto apresentará análise dos dados apresentados pela empresa e por parceiros comerciais, irá analisar e demonstrar os fatores de um investimento, como os de rentabilidade, retorno, risco, atratividade, entre outros. também apresenta o índice de lucratividade ao final do projeto já desenvolvido pela empresa.

## 1.1 TEMA DE ESTUDO

Este trabalho abordará como tema principal uma análise de investimentos voltados à inovação na Marmoraria Gs, possibilitando uma automação dos processos em substituição ao modelo atual de atuação onde seus projetos são totalmente desenvolvidos de forma manual, desde o corte da pedra até o acabamento final.

Inovação de acordo com o manual de Oslo (2012) é a introdução de algo novo em qualquer atividade humana. É vetor de desenvolvimento humano e melhoria da qualidade de vida. Em uma empresa inovar significa introduzir algo novo ou modificar substancialmente algo existente. Contudo, o termo Inovação tem múltiplos conceitos, para Scharf (2007) uma inovação eficaz exige a junção das necessidades do mercado ou capacidade inventiva com a viabilidade tecnológica e a capacidade de fabricação.

A análise de investimentos é feita através de técnicas utilizadas pelo gestor financeiro ou contabilidade, para que as organizações possam designar melhor o investimento. De acordo com dados e cálculos do ativo, é possível visualizar se existirá rentabilidade do que foi proposto e se o investimento irá ou não dar certo. Kuhnen e Bauer (2001) explicam que a análise de investimento é um conjunto de técnicas que permitirá ao gestor comparar resultados e tomar decisões assertivas referentes a alternativas diferentes. Conclui-se que a análise é de extrema importância quando for necessário a realização de um investimento, ela irá demonstrar se haverá riscos envolvidos.

O autor ainda complementa que, a análise de investimento resultará na redução de riscos envolvidos no investimento, a fim de tornar a execução de investimento mais lucrativa no longo prazo. Portanto, a análise de investimento poderá auxiliar na resposta à questão central deste trabalho: existe viabilidade econômica e financeira para que seja executado investimento em inovação na Marmoraria GS com a aquisição de novas máquinas e equipamentos para automatização dos processos?

## 1.2 JUSTIFICATIVA

O estudo será desenvolvido na empresa Marmoraria Gs LTDA, com o propósito de realizar uma análise de investimento na área produtiva. A empresa trabalha com Mármore e Granitos, nacionais e importados. Porém, necessita de melhorias no processo de polimentos, devido a sua operacionalização atual ser manual.

Partindo deste entendimento percebe-se que essa análise contribuirá para que a empresa aumente sua produtividade, compreendendo que essa máquina agilizará o processo, otimizará tempo de produção e por meio dos mesmos aumento dos lucros líquidos da empresa. Levando em consideração que a substituição do processo manual para o meio automatizado irá gerar mais qualidade e precisão nos acabamentos e ao mesmo tempo diminuir os encargos trabalhistas, devido a realocação de postos de trabalhos em que se afetará pela automatização consequente e devidas funções exercidas atualmente disponibilizados pela empresa.

Tratando da relevância acadêmica entende-se que o estudo será fundamental para o acadêmico, pois primeiramente a pesquisa servirá como requisito parcial para a obtenção do grau de bacharel em Administração e de grande importância pessoal e profissional, tendo em vista que objetivando futura alavancagem de conhecimento e profissional, este proporcionará base para futuros novos projetos.

O estudo ainda poderá servir de base da pesquisa para os demais acadêmicos do curso de administração, pois trata de um tema que afeta diretamente o processo produtivo e a automatização das empresas em relação a redução de tempo, ganho de qualidade e redução iminente de custos.

Já para a universidade contribuirá para estudos futuros por ser um tema recorrente no dia a dia das empresas, observando que essa é uma área de grande crescimento econômico e industrial.

## 1.3 OBJETIVOS

### 1.3.1 Objetivo geral

Analisar a viabilidade financeira para aquisição de uma máquina poliborda semi-automática pela empresa Marmoraria Gs LTDA ME de Presidente Getúlio, Santa Catarina.

### 1.3.2 Objetivos específicos

- Identificar no mercado as opções de máquina poliborda semi-automática;
- Realizar a quantificação dos custos e ganhos do cenário proposto;
- Verificar a viabilidade técnica e financeira para aquisição da máquina.

## 2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

### 2.1 EMPREENDEDORISMO E INOVAÇÃO

O termo empreendedorismo vem de uma palavra francesa *entrepreneur* que significa um indivíduo que assume riscos e foi utilizada em 1725 por um economista Richard Cantillon. Observando uma corrente histórica, o empreendedorismo sempre existiu, e auxiliou para o desenvolvimento de diversos países. Por isso, países com essa cultura empreendedora a expectativa de crescimento é bem maior que os demais. (CHIAVENATO, 2012)

O empreendedorismo evoluiu com o passar dos anos e pode-se observar que este contexto veio para acelerar o mercado durante todo esse período trazendo inovações tanto para empresas como também para agricultura:

A inovação é um processo complexo, que muitas vezes está ligada a alterações profundas dentro desses sistemas. Para aproveitar, efetivamente, a nova tecnologia é necessário modificar a organização e a distribuição do trabalho da familiar, assim como, adequar a mão de obra contratada, adaptar o uso de terra às novas condições e combinar, de maneira eficiente, os subsistemas produtivos do estabelecimento. (SCHMITZ e MOTA 2010, p. 44)

Os empreendedores estão sempre prontos para mudanças rápidas, seguem seus sonhos e tem ousadia para tomar decisões principalmente em investimentos na área da tecnologia com objetivo de diminuir o custo de produção da sua empresa. Além disso, possuem medidas mais lógicas e estão dispostos a correr riscos maiores que os administradores normais. Possui por característica própria a independência, sempre buscando por algo novo em tentativa de adquirir lucratividade, como também, a duração do seu negócio durante anos e ver o crescimento do seu empreendimento. (DORNELAS, 2008)

Todo empreendedor de sucesso possui alguma característica própria, que com suas ideias surgem novas empresas. Segundo (Dornelas, 2008) as características dos empreendedores de sucesso são visionários; sabem tomar decisões corretas; fazem toda diferença dentro do mercado; sabem explorar ao máximo as oportunidades; são determinados e dinâmicos; são dedicados; são otimistas e apaixonados pelo que fazem; são independentes e constroem o próprio

destino; ficam ricos, não seria o principal objetivo mas que o dinheiro é consequência do sucesso; são líderes e formadores de equipes; são bem relacionados (networking); planejam; possuem conhecimento; assumem riscos calculados e por fim criam valor para a sociedade.

Para empreender é necessário estar atento às mudanças do cotidiano, estabelecendo metas para onde se pretende chegar. Essas pessoas geralmente tem ambição de realizar algo dessemelhante, idealizando seus próprios caminhos profissionais. O que constitui um diferencial, na vida e no cotidiano, é a liberdade de iniciar uma transformação dentro do mercado empresarial, como também, no mercado de trabalho. Além disso, o inovador terá que trabalhar sozinho e se tornar totalmente diferente dos outros indivíduos. (FILION, 2000)

O realizador está sempre focado na organização para inovação e o crescimento, ele é capaz de criar uma novidade dentro de uma empresa preexistente ou até mesmo abrir um novo negócio. Mas, para isso é fundamental alguns anos de experiência na área pretendida, assegurando melhores resultados de sucesso, é importante sempre estar em um processo de aprendizagem. O empreendedor é capaz de criar, desenvolver e desempenhar sua visão. (FILION, 2000)

Compreende-se assim, que o empreendedorismo é um conjunto de realizações novas e de empresários que têm função de realizá-la. As empresas com seus lucros têm a capacidade de inovar, alteram os objetivos e ocasionam mudanças dentro do seu próprio trabalho, geralmente, nos cargos são pessoas consideradas com habilidades. (SCHUMPETER, 1982 p. 54)

Schumpeter também qualifica as novas funções produtivas como: a introdução de um novo produto ou melhoria da qualidade de um existente; o início de novos métodos de produção; a abertura de um novo mercado; a conquista de uma nova fonte de oferta de matérias-primas ou de bens semimanufaturados; e o estabelecimento de uma nova organização de qualquer indústria. (SCHUMPETER, 1982)

Além disso, pode-se definir como inovador, pessoas que buscam por mudanças, suas ideias devem ser exploradas como oportunidade de negócio. Consequentemente proporciona o mercado com novas empresas, criando emprego e renda para as famílias. No entanto, precisa-se de incentivo do governo dentro do país como educação empreendedora. Como diz Malheiros, et al (2005 p. 18)

O que sustenta a atividade empreendedora em um país é a existência de um conjunto de valores sociais e culturais que possam encorajar a criação de novas empresas. Por isso, devemos repensar alguns valores, como a valorização do emprego, a estabilidade financeira e a formação universitária, que no Brasil são instrumentos fundamentais de realização pessoal.

Portanto, o empreendedor é aquele que consegue ver oportunidades e é capaz de criar negócios para capitalização, sempre analisando os seus riscos. Encontra-se em várias análises de autores e sempre tem como embasamento a criação de uma nova atividade e tem amor pelo o que faz, dispõe o hábito de ser bastante criativo e estar consciente sobre a possibilidade de falhar. Porém, sempre procura ser positivo, requer interesse no seu retorno em troca do seu esforço que é dado para ver sua empresa crescer. (DORNELAS, 2008)

## 2.2 PLANEJAMENTO FINANCEIRO

“As demonstrações contábeis são uma representação estruturada da posição patrimonial e financeira e do desempenho da entidade. O objetivo das demonstrações contábeis é o de proporcionar informação acerca da posição patrimonial e financeira, do desempenho e dos fluxos de caixa da entidade que seja útil a um grande número de usuários em suas avaliações e tomada de decisões econômicas. As demonstrações contábeis também objetivam apresentar os resultados da atuação da administração, em face de seus deveres e responsabilidades na gestão diligente dos recursos que lhe foram confiados” (Pronunciamento técnico CPC 26).

### **2.2.1 Fluxo de caixa.**

Fluxo de Caixa é o movimento de entradas e saídas de dinheiro do caixa da empresa, ou seja, o que você recebe e o que paga em seu negócio. Para um bom controle de fluxo de caixa, é necessário garantir registros detalhados de ganhos e gastos, com disciplina e sem erros. Em uma visão diária, semanal ou mensal, ele já oferece instrumentos de verificação e análise para seus negócios (HOJI,2009).

Para tornar o processo mais eficiente, todas as receitas e despesas, por menores que sejam, precisam ser registradas. É comum, em pequenas empresas, que essa organização comece por planilhas, mas o mais recomendável é avançar rumo a ferramentas mais completas, como um sistema de gestão online (BAZZI, 2014).

A partir desse levantamento, que é uma ação básica e indispensável de gestão financeira, é possível contar com uma verdadeira base de dados. Com ela, o dono do negócio tem os subsídios necessários para a tomadas de decisões (PEREZ JUNIOR, 1997).

Isso porque, ao realizar o fluxo de caixa, ele adquire uma visão mais precisa sobre o momento financeiro da empresa. Isso significa saber, por exemplo, que aquela semana que parecia ótima para o faturamento, na realidade gerou receitas próximas das despesas (RODRIGUES, 2003).

### **2.2.2 Retorno de investimento.**

Retorno sobre investimento (ROI) é um indicador utilizado para identificar o quanto a empresa tem de rendimento financeiro a partir de qualquer investimento realizado (LUCATO, 2013).

É por meio dele que a empresa descobre qual foi o ganho (ou perda) obtido para cobrir os custos envolvidos na aplicação dos recursos e ainda ter retorno financeiro (caso ele exista) (HOJI, 2009).

A função do ROI é saber o quanto você vai ganhar a partir de cada investimento feito para o negócio e a partir da soma de tudo que foi gasto para deslançar a operação. O ROI é um indicador essencial para qualquer empreendedor porque ele permite analisar a performance da empresa e o seu potencial para trazer lucros. O ROI também dá embasamento para o empreendedor tomar decisões relevantes para o negócio (BAZZI, 2014).

O prazo do retorno sobre investimento (PRI) é um indicador que estabelece o período necessário para que o empreendedor recupere todo o valor que investiu no negócio. No caso de uma empresa iniciante ou de um investimento específico, esse cálculo é feito a partir do valor do capital aplicado (PEREZ JUNIOR, 1997).

De acordo com o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae), não existe um prazo de retorno ideal para uma empresa.

### **2.2.3 Resultado operacional.**

Indicador que faz parte do demonstrativo de resultado de uma empresa e que é determinado como sendo o lucro obtido pela empresa depois de se deduzir da receita líquida de vendas o custo de mercadoria vendida, as despesas de pessoal, as despesas administrativas, as despesas financeiras e outras despesas operacionais (HOJI,2009).

É um dos indicadores que compõe a Demonstração do Resultado do Exercício. O DRE é um relatório contábil que oferece uma síntese financeira dos resultados de uma empresa durante um certo período (geralmente um ano), e é uma das mais poderosas ferramentas de análise para os gestores de uma empresa. Também é um dos primeiros relatórios para os quais os potenciais investidores olham (RODRIGUES, 2003).

### **2.2.4 Demonstrativo do resultado de exercício (DRE).**

DRE nada mais é do que um relatório que demonstra de forma resumida as operações realizadas pela empresa. Nele são confrontadas as contas de receitas, despesas, investimentos, custos e provisões apurados, evidenciando a formação do resultado líquido da empresa na ocasião (CASTANHEIRA, 2016).

É um relatório que oferece uma síntese econômica completa das atividades operacionais e não operacionais de uma empresa em um determinado período de tempo, demonstrando claramente se há lucro ou prejuízo (PEREZ JUNIOR,1997).

Para fins legais, a DRE é feita anualmente, mas podem ser feitas DRE mensal simplificada para fins administrativos e DRE trimestral para o monitoramento dos gastos fiscais. O Relatório de DRE deve ser preparado respeitando o regime de competência, ou seja, conforme a ocorrência do fato gerador do registro contábil, independentemente do efetivo recebimento da receita ou do pagamento da despesa (BAZZI, 2014).

### **2.2.5 Resultado líquido.**

Resultado Líquido nada mais é do que o lucro da empresa após a dedução de todos os custos do exercício. Simplificando, trata-se do que resta da receita de uma empresa, ou seja, seu lucro líquido (LUCATO, 2013).

Resultado Líquido = Resultado Operacional – Despesas Financeiras.

### **2.2.6 Ponto de equilíbrio.**

Em outras palavras, o ponto de equilíbrio é uma importante ferramenta de gestão financeira para identificar o volume mínimo de faturamento para não gerar prejuízos.

A lógica do ponto de equilíbrio mostra que, quanto mais baixo for o indicador, menos arriscado é o negócio. E quanto menor for o ponto de equilíbrio, mais a empresa possui os seus custos relacionados à operação (custos variáveis) do que à manutenção (custos fixos) - ficando mais competitiva e com melhor rentabilidade frente aos seus pares (PEREZ JUNIOR, 1997).

### **2.2.7 Lucratividade e rentabilidade.**

A confusão entre lucratividade e rentabilidade acaba sendo recorrente porque, de certa maneira, ambos se relacionam ao lucro líquido. Mas por mais que até possam ter uma abordagem parecida, são dois pontos de vista diferentes (HOJI, 2009).

A lucratividade é uma medida para indicar quanto um negócio efetivamente ganhou em relação a tudo o que recebeu. É fácil entender: quando uma empresa vende um produto ou um serviço, o preço cobrado não é totalmente destinado ao negócio, uma vez que há custos com mão de obra, estrutura, fabricação ou compra. Na prática, parte do dinheiro recebido é usada justamente para pagar pelo processo que levou até a venda para o cliente (CASTANHEIRA, 2016).

Para a lucratividade, a fórmula é dada por:  $(\text{lucro líquido} / \text{receita bruta}) \times 100$ , sendo que a receita bruta consiste na soma de todos os recebimentos do negócio antes de qualquer desconto. Já o lucro líquido corresponde a quanto

efetivamente sobra para a empresa depois de descontados os valores devidos (BAZZI, 2014).

A rentabilidade está ligada a um investimento inicial e em quanto de retorno ele é capaz de proporcionar para o negócio. Se o investimento tem uma rentabilidade baixa, é dispensável na realidade da empresa. Se a rentabilidade é elevada, então é um investimento capaz de efetivamente trazer dinheiro para o negócio. Em último caso, se ela for negativa, o investimento é prejudicial para o empreendimento (RODRIGUES, 2003).

A rentabilidade também é calculada levando em conta o lucro líquido, mas fazendo a devida relação com um investimento determinado para se chegar a tal resultado. Assim, a fórmula fica da seguinte maneira:  $(\text{lucro líquido} / \text{investimento}) \times 100$  (PEREZ JUNIOR, 1997).

### **2.2.8 Índice de liquidez.**

Os índices de liquidez são indicadores financeiros de análise de crédito que revelam quanto a empresa possui de recursos disponíveis para quitar suas obrigações com terceiros. A capacidade de pagamento de uma empresa é calculada por meio de um quociente que relaciona os valores de seu ativo com os valores de seu passivo (HOJI, 2009).

Todas as informações necessárias para calcular um índice de liquidez estão disponíveis no balanço patrimonial da companhia (RODRIGUES, 2003).

Em regra geral, o índice de liquidez de uma empresa depende de um bom controle de seu fluxo de caixa e ciclo financeiro, além de suas capacidades de gerar lucro e de buscar boas estratégias de financiamento e de investimento (BAZZI, 2014).

### **2.2.9 Balanço patrimonial.**

O Balanço Patrimonial é um relatório contábil gerado após o registro de todas as movimentações financeiras de uma empresa em determinado período. Esses registros dos fatos contábeis são aqueles que constam no livro diário da empresa (LUCATO, 2013).

Essa demonstração informa toda a situação patrimonial, ou seja, os bens, direitos e obrigações de uma empresa. Além disso, é possível identificar todos os investimentos e suas fontes de recursos (RODRIGUES, 2003).

Por esses motivos e outros que ele, junto com uma Demonstração de Resultado do Exercício é uma excelente fonte de informação para o planejamento e ação nas empresas.

O Balanço Patrimonial é a forma de representar todos os registros contábeis para que o empreendedor possa utilizar as suas informações. Ele organiza e classifica as informações em blocos para o empresário. Com isso se espera aproximar as informações contábeis para os gestores da empresa (HOJI,2009).

Com o Balanço é possível:

- Ter uma posição patrimonial da empresa e conhecer todos os bens, direitos e obrigações em determinado período;
- Entender as fontes de recursos para os investimentos da empresa;
- Observar a sua evolução história para o planejamento e ação futura;
- Permitir e dar lastro ao pagamento de dividendos aos sócios da empresa;
- Permitir o Planejamento Tributária da Empresa;
- Fornecer informações úteis para as partes interessadas (stakeholders)

Muita gente já ouviu falar sobre os tais Ativos e Passivos de um Balanço Patrimonial. Mas o que de fato é importante saber é: o que eles representam.

No relatório em seu lado esquerdo ficam os Ativos da empresa e do lado direito os Passivos e o Patrimônio Líquido. A sua situação é sempre de equilíbrio, onde os Ativos são iguais ao montante de Passivos.

Quadro 1 – Quadro de balanço patrimonial.

<b>Balanço Patrimonial</b>	
<b>ATIVO</b>	<b>PASSIVO</b>
bens + direitos	obrigações com terceiros
	<b>PATRIMÔNIO LÍQUIDO</b>
	obrigações com a empresa (diretores, acionistas, etc.)
<b>TOTAL ATIVO</b>	<b>TOTAL PASSIVO</b>
\$	\$

*(Total ativo = Total passivo)*

Fonte: internet.

Os valores são agrupados em contas para facilitar a análise e a sua ordem é determinada pela situação de liquidez. As mais líquidas, ou seja, as que se transformam mais rapidamente em dinheiro vem primeiro, na parte de cima do Balanço. Conforme elas fiquem menos líquidas, ou seja, mais difícil a sua transformação rápida em dinheiro, vão ficando mais abaixo (FREZATTI, 2008).

### **2.2.10 Taxa mínima de atratividade.**

A taxa mínima de atratividade (TMA) é um indicador que expressa a remuneração mínima que um investimento precisa oferecer para que ele valha a pena economicamente. Ou seja, essa taxa apresenta uma rentabilidade percentual sob a qual um investimento passa a ser interessante para o investidor. Além disso, ela também pode exprimir, em um financiamento ou empréstimo, a taxa máxima que o tomador está disposto a aceitar. A TMA também é conhecida como taxa de expectativa. O conceito de TMA está ligado diretamente aos conceitos de custo de capital e de custo de oportunidade. A Taxa Mínima de Atratividade (TMA) é uma taxa de juros que representa o mínimo que um investidor se propõe a ganhar quando faz um investimento, ou o máximo que uma pessoa se propõe a pagar quando faz um financiamento (HOJI,2009).

Esta taxa é formada a partir de 3 componentes básicas:

1. Custo de oportunidade: remuneração obtida em alternativas que não as analisadas, ou seja, é o valor de outras oportunidades não escolhidas. Exemplo: caderneta de poupança, fundo de investimento, etc.
2. Risco do negócio: o ganho tem que remunerar o risco inerente de uma nova ação. Quanto maior o risco, maior a remuneração esperada.
3. Liquidez: capacidade ou velocidade em que se pode sair de uma posição no mercado para assumir outra.

A TMA é considerada pessoal e intransferível pois a propensão ao risco varia de pessoa para pessoa, ou ainda a TMA pode variar durante o tempo. Assim, não existe algoritmo ou fórmula matemática para calcular a TMA (CASTANHEIRA, 2016).

Ao se utilizar uma TMA como taxa de juros de referência, é entendida como a taxa de desconto ao qual aplicam-se métodos em comparação em relação a um período de tempo, como o Valor Presente Líquido ou o Custo Anual Uniforme para se determinar a viabilidade financeira de um investimento ou empréstimo. Caso o resultado seja positivo, a TIR (taxa interna de retorno) supera a TMA e o investimento é interessante (PEREZ JUNIOR, 1997).

### **2.2.11 Taxa interna de retorno.**

A TIR, abreviação de Taxa Interna de Retorno, é um método muito utilizado na análise de viabilidade econômica de projetos de investimentos devido a facilidade de interpretar o seu resultado: um percentual de rentabilidade do projeto que está sendo analisado (FREZATTI, 2008).

A TIR é uma medida relativa, expressa em percentual, que demonstra o quanto rende um projeto de investimento, considerando a mesma periodicidade dos fluxos de caixa do projeto (RODRIGUES, 2003).

É importante lembrar que a TIR não deve ser confundida com outras taxas de retorno, indicadores de rentabilidade ou com algum tipo de margem de lucro de uma empresa. Cada indicador possui seu próprio conceito e aplicação.

### **2.2.12 Valor presente líquido.**

Um dos métodos mais conhecidos e utilizados para a análise de viabilidade econômica de projetos de investimentos é o valor presente líquido (VPL).

A matemática financeira ensina que não podemos simplesmente somar ou subtrair valores futuros que entrarão e sairão do caixa (fluxo de caixa) em um projeto de investimento. Isso ocorre porque deve ser considerado o valor do dinheiro no tempo (LUCATO, 2013).

O VPL é um método que consiste em trazer para a data zero todos os fluxos de caixa de um projeto de investimento e somá-los ao valor do investimento inicial, usando como taxa de desconto a taxa mínima de atratividade (TMA) da empresa ou projeto (CASTANHEIRA, 2016).

O Valor Presente Líquido (VPL) é um dos métodos mais conhecidos na hora de realizar a análise de viabilidade econômica de uma empresa. Porém, possui

algumas limitações, como não considerar a vida (tempo de duração) e nem a escala na comparação de projetos de investimentos. Apesar disso, é considerado por muitos como o método mais correto de engenharia econômica (FREZATTI, 2008).

Feitas as ressalvas e levando em conta os cuidados necessários para análise de investimentos, o VPL é um excelente método para ser utilizado na prática (PEREZ JUNIOR, 1997).

### 2.3 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

A competitividade que o mercado encontra nos dias atuais fez com que o planejamento estratégico (PE) receba-se maior atenção da alta administração das empresas. O planejamento estratégico volta-se para atividades ou medidas que uma empresa poderá tomar no caso de encontrar ameaças e aproveitar as oportunidades que se encontram dentro do seu ambiente de trabalho (MEIRELLES, 1995).

Conforme apresentado por Alday (2000), com as mudanças dos cenários econômicos ocorridos no mundo, inclusive no Brasil, faz surgir alguns fatores negativos que acabam tomando uma atenção diferenciada dos administradores. Questões como escassez de recursos, diminuição do crescimento econômico, inflação, alto custo do petróleo e regulamentação governamental deverão alertar as empresas a criação, utilização e aperfeiçoamento de seu planejamento estratégico.

Para Camargo e Dias o crescimento das organizações, juntamente com o aperfeiçoamento de sua complexidade estrutural, associados à aceleração do ritmo de mudanças ambientais, têm obrigado as organizações a formular e programar novas estratégias para enfrentar as dificuldades que o mercado traz e atingir os objetivos implantados a curto, médio e longo prazo. As organizações precisam estar se inovando e ampliando sua capacidade de adaptação, pois as dificuldades do mercado podem estar relacionadas a diversos fatores como “desenvolvimento tecnológico, a integração de mercados, o deslocamento da concorrência para o âmbito internacional, a redefinição do papel das organizações, além das mudanças no perfil demográfico e nos hábitos dos consumidores” (CAMARGOS E DIAS, 2010).

O artigo "A Queda e a Ascensão do Planejamento Estratégico" distingue o planejamento estratégico e o pensamento estratégico. O planejamento estratégico,

segundo Mintzberg (1994, p.107), como é praticado, é essencialmente uma programação estratégica, "a articulação e elaboração de estratégias... que já existem". Isso envolve planos fortemente formulados. Ele gira em torno de quebrar as intenções em etapas comunicadas e "formalizar essas etapas para que possam ser implementadas quase automaticamente" (MINTZBERG, 1994, p.108). Esta é uma abordagem tipicamente prescritiva que considera a "formulação e implementação da gestão estratégica como um processo lógico, racional e sistemático".

A objeção de Mintzberg é ao conceito de estratégia como um plano que foi elaborado antecipadamente na cabeça do estrategista. O artigo argumenta que o pensamento estratégico, convertendo o conhecimento e a experiência do gerente em uma visão ou direção global, deve substituir o planejamento estratégico. O autor afirma a importância da "síntese", reunindo várias fontes de informação para criar essa direção.

O processo é descrito como fluido, dependente de interações, aprendizado, discussão, criatividade e percepção (MINTZBERG, 2003). Tentar formalizar este "processo suave" com planejamento em uma abordagem prescritiva não alcança estratégias, simplesmente extrapola o que a organização já tem. O planejamento estratégico para Mintzberg (2003) é essencialmente um oxímoro. Mintzberg considera a existência de escolas prescritivas, cada uma com exemplos de estratégias deliberadas. Estratégias deliberadas ou "intenções realizadas" são separadas das estratégias emergentes como "padrões percebidos apesar ou na ausência de intenções". A estratégia emergente como um extremo é quase "ausência de estratégia" (INKPEN E CHOUDHURY, 1995).

O posicionamento estratégico representa a elaboração de estratégias em um mercado competitivo, onde as estratégias são criadas a partir de uma posição genérica que a organização cria em relação ao mercado (MINTZBERG, AHLSTRAND E LAMPEL 2009). Porter (2004) apresenta que para se obter uma vantagem competitiva a organização precisa definir uma posição no mercado, ele ainda descreve três estratégias genéricas onde mostra que a organização que enfrenta as forças competitivas do ambiente, pode definir uma posição estratégica para se sobressair em relação a concorrência. Krielow e Santos apresentam as três estratégias como: "[...liderança no custo total, diferenciação e enfoque. O posicionamento em liderança no custo e diferenciação pode ser aplicado no âmbito

de toda a indústria. O posicionamento no enfoque está alinhado a um segmento particular exclusivo no mercado” (KRIELOW E SANTOS, 2014, p. 4).

A Liderança no custo total, é uma posição baseada na redução de custos, onde a organização procura reduzir ao máximo seus custos para obter uma margem melhor do que a de seus concorrentes. A posição de Diferenciação está voltada para organizações que buscam produzir ou oferecer produtos com valor agregado, ou seja, acreditam que seu produto seja único ou diferenciado quando comparado ao da concorrência. Na posição de Enfoque a organização procura atender a um grupo em específico, uma linha de produto ou até mesmo em um espaço geográfico no campo de atuação da empresa (KRIELOW E SANTOS, 2014).

Mintzberg (2006) apresenta cinco grupos para desenvolver as ideias de posicionamento estratégico, entre elas estão:

- Organização
- Produtos e serviços
- Mercados
- Concorrência
- Posição estratégica

“Nesse sentido, executa uma série de funções administrativas e empresariais dentro de uma cadeia de valor, na qual, o design e a produção são a plataforma básica, enquanto compras e fornecimento, administração e suporte atendem como apoio. Dessa forma, vendas, marketing e distribuição física fazem parte do veículo de lançamento” (KRIELOW E SANTOS, 2014, p. 4).

Kluyver e Pearce II (2010) apresentam outros modelos de posicionamento estratégico voltado para a criação de valores e relacionamento com o cliente. Os modelos apresentados por eles são:

- **Liderança em Produto**, onde a organização trabalha com produtos e serviços de última geração, essas empresas normalmente atuam oferecendo maior valor e soluções em seus produtos e serviços.
- **Excelência Operacional**, onde a organização trabalha visando a melhoria contínua, otimizando processos buscando ter o controle da produção e de processos, obtendo assim uma vantagem competitiva através da produtividade, da entrega e da produção.
- **Intimidade com o Cliente**, onde a organização procura criar uma afinidade e confiança com o cliente. No entanto as organizações não conseguem

identificar como se diferenciar das outras, ambas buscam excelência e vantagem competitiva sem saber como utilizar a intimidade do cliente para isso.

### **2.3.1 Análise SWOT**

Todas as empresas devem ser idealizadas a partir das análises que o empreendedor deve realizar considerando os fatores e os agentes de mercado. Ao assim proceder, o empreendedor identifica as oportunidades e as ameaças para a realização dos seus negócios empresariais, procurando definir as melhores ações estratégicas (CARDOSO, 2015).

A análise SWOT colhe informações do ambiente interno da empresa (forças e fraquezas) e do ambiente externo (oportunidades e ameaças) e, através das informações obtidas, fornece ao empreendedor uma visão mais ampla do seu negócio, facilitando a escolha da estratégia para manter sua empresa no mercado fortemente competitivo (CARDOSO, 2015).

A análise do ambiente em que a empresa está inserida, vem tendo fundamental importância tanto para empresas experientes, como também para empresas iniciantes. Esse tipo de análise permite que a empresa esteja mais preparada para o mercado, podendo assim assumir melhores posições, principalmente quando o fator é a concorrência (CARDOSO, 2015).

A partir das considerações desenvolvidas por Oliveira (1987), é possível compreender que a abrangência da ferramenta possibilita que os estrategistas empresariais possam adequar as ações da empresa em conformidade com a situação mercadológica que se apresenta. A adequação das ações estratégicas deverá estar de acordo com zelo que deve ser dado aos fatores fortes e fracos da empresa e o cuidado que merece a análise do ambiente em que o empreendimento atua, observando-se as oportunidades e as ameaças que surgem (CARDOSO, 2015).

Os pontos fortes e fracos são os recursos humanos (experiência, capacidades, conhecimentos, habilidades e julgamento de todos os funcionários da empresa) os organizacionais (os sistemas e processos da empresa, inclusive suas estratégias, estrutura, cultura, administração de compra/materiais,

produção/operações, base financeira, pesquisa e desenvolvimento, marketing, sistemas de informação e sistemas de controle) e físicos (instalações e equipamentos, localização geográfica, acesso a matérias-primas, rede de distribuição e tecnologia). Os três tipos de recursos trabalham juntos para oferecer à empresa uma vantagem competitiva sustentada, resultando assim em altos retornos financeiros durante um longo período de tempo (WRIGHT, 2000).

As oportunidades e as ameaças são fatores pertinentes ao ambiente externo à empresa. Esses fatores podem favorecer, oportunidades, ou dificultar, ameaças, a realização dos negócios da empresa nos mercados em que atuam (CARDOSO, 2015).

### **2.3.2 Cinco forças de Porter**

O modelo das Cinco Forças de Porter, concebido por Michael Porter, foi publicado na forma do artigo "As cinco forças competitivas que moldam a estratégia", em 1979, na Harvard Business Review e destina-se à análise da competição entre empresas. Consideram cinco fatores, as "forças" competitivas, que devem ser estudados para que se possa desenvolver uma estratégia empresarial eficiente. Porter refere-se a essas forças como microambiente, em contraste com o termo mais geral macro ambiente. Utilizam dessas forças em uma empresa que afeta a sua capacidade para servir os seus clientes e obter lucros. Uma mudança em qualquer uma das forças normalmente requer uma nova pesquisa para reavaliar o mercado.

#### **2.3.1.1 Ameaça de novos entrantes**

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. A ameaça de entrada em uma indústria depende das barreiras de entrada existentes, em conjunto com a reação que o novo concorrente pode esperar da parte dos concorrentes já existentes. Se as

barreiras são altas, o recém-chegado pode esperar retaliação acirrada dos concorrentes na defensiva (PORTER,1990). Existem seis fatores principais de barreiras de entrada:

- Economias de escala: referem-se aos declínios nos custos unitários de um produto (ou operação ou função que entra na produção de produto), à medida que o volume absoluto por período aumenta. Economias de escala detêm a entrada forçando a empresa entrante a ingressar em larga escala e arriscar-se a uma forte reação das empresas existentes ou ingressar em pequena escala e sujeitar-se a uma desvantagem de custo. Unidades de empresas atuando em muitos negócios podem conseguir obter economias similares às de escala, se forem capazes de compartilhar operações ou funções sujeitas a economias de escala com outros negócios da companhia. (PORTER, 1990).

- Diferenciação do produto: significa que as empresas estabelecidas têm sua marca identificada e desenvolvem um sentimento de lealdade em seus clientes. A diferenciação cria uma barreira à entrada forçando os entrantes a efetuarem despesas pesadas para superar os vínculos estabelecidos com os clientes. Esse esforço em geral acarreta prejuízos iniciais e, com frequência, dura um longo período de tempo. Esses investimentos na formação de uma marca são particularmente arriscados, pois não tem nenhum valor residual se a tentativa de entrada falhar. (PORTER, 1990).

- Necessidade de capital: a necessidade de investir vastos recursos financeiros de modo a competir cria uma barreira de entrada, particularmente se o capital é requerido para atividades arriscadas e irrecuperáveis como a publicidade inicial ou pesquisa de desenvolvimento. O capital pode ser necessário não somente para as instalações de produção, mas também para crédito ao consumidor, estoques ou cobertura dos prejuízos iniciais. (PORTER, 1990).

- Custos de mudança: são os custos com que se defronta o comprador quando muda de um fornecedor de produto para outro. Se esses custos de mudança são altos, os recém-chegados precisam oferecer um aperfeiçoamento substancial em custo ou desempenho para que o comprador deixe um produtor já estabelecido. (PORTER, 1990).

- Acesso aos canais de distribuição: essa barreira pode ser criada pela necessidade de a nova entrante assegurar a distribuição para seu produto. Considerando que os canais de distribuição lógicos já estão sendo atendidos pelas

empresas estabelecidas, a empresa novata precisa persuadir os canais a aceitarem seu produto por meio de desconto de preço, verbas para campanhas de publicidade, cooperação e coisas semelhantes, o que reduz os lucros. Quanto mais limitados os canais no atacado e no varejo para um produto e quanto maior o controle dos concorrentes existentes sobre eles, obviamente mais difícil será a entrada na indústria. (PORTER, 1990).

- Desvantagens de custo independentes de escala: as empresas estabelecidas podem ter vantagens de custos impossíveis de serem igualadas pelas entrantes potenciais, qualquer que seja o seu tamanho e as economias de escala obtidas. Empresas iniciantes, sem experiência, terão custos inerentemente mais altos do que as empresas estabelecidas, e têm de suportar pesados prejuízos iniciais devido a necessidade de fixar preços abaixo ou aproximadamente iguais aos custos, de modo a acumular a experiência até conseguir a paridade de custos com as empresas estabelecidas. (PORTER, 1990).

- Política governamental: o governo pode limitar ou mesmo impedir a entrada em indústrias com controles como licenças de funcionamento e limites ao acesso às matérias-primas. A política do governo nessas áreas certamente produz benefícios sociais diretos, mas em geral tem consequências secundárias para entrada que não são percebidas. (PORTER, 1990).

### 2.3.1.2 Rivalidade entre concorrentes

Para Porter (1990), a rivalidade entre os concorrentes existentes assume a forma corriqueira de disputa por posição. A rivalidade ocorre por que um ou mais concorrentes sentem-se pressionados ou percebem a oportunidade de melhorar sua posição. Na maioria das indústrias, os movimentos competitivos de uma firma têm efeitos notáveis em seus concorrentes e pode, assim, incitar a retaliação ou aos esforços para conter esses movimentos; ou seja, as empresas são mutuamente dependentes.

Concorrentes numerosos ou bem equilibrados. Quando as empresas são numerosas, a probabilidade de dissidência é grande, e em algumas empresas podem chegar a acreditar que podem fazer movimentos sem serem notadas. Em muitas indústrias concorrentes estrangeiros que por meio de exportações quer

participando diretamente por meio de investimentos externos, desempenham um papel importante na concorrência. (PORTER, 1990).

Custos fixos ou de armazenamento altos. Custos fixos altos criam fortes pressões no sentido de que todas as empresas satisfaçam a capacidade, o que muitas vezes conduz rapidamente a uma escala nas reduções de preços quando existe excesso de capacidade. A característica significativa dos custos é o valor dos custos fixos em relação ao valor adicionado, e não os custos fixos como uma proporção dos custos totais. (PORTER, 1990).

Capacidade aumentada em grandes incrementos. Quando as economias de escala determinam que a capacidade deva ser aumentada em grandes incrementos, aos acréscimos de capacidade podem romper cronicamente o equilíbrio de oferta/procura da indústria, particularmente quando existe um risco de os acréscimos de capacidade ser excessivos. (PORTER, 1990).

Concorrentes divergentes. Quanto a estratégias, origens personalidades e relacionamentos com suas matrizes tem o objetivos e estratégias diferentes no que se diz respeito a como competir, e podem se chocar, continuamente ao longo do processo. As alternativas estratégicas certas para um concorrente serão erradas para outros. (PORTER, 1990).

Grandes interesses estratégicos. A rivalidade em uma indústria se torna ainda mais instável se algumas empresas tiverem muitos interesses em jogo com o propósito de obter sucesso na indústria. Por exemplo, uma empresa diversificada pode considerar muito importante alcançar sucesso em determinada indústria de modo a promover a sua estratégia empresarial global. Em tais situações os objetivos dessas empresas podem não só ser diferentes, como ainda mais desestabilizadores por que elas são expansionistas e estão potencialmente inclinadas a sacrificar a lucratividade. (PORTER, 1990).

### 2.3.1.3 Ameaça de Produtos substitutos

Todas as empresas em uma indústria estão competindo, em termos amplos, com indústrias que fabricam produtos substitutos. Os substitutos reduzem os retornos potenciais de uma indústria, colocando um teto que as empresas podem fixar com lucro. Quanto mais atrativa a alternativa de preço-desempenho oferecida

pelos produtos substitutos, mais firme será a pressão sobre os lucros da indústria. (PORTER, 1990).

Os substitutos não apenas limitam os lucros em tempos normais, como também reduzem as fontes de riqueza que uma indústria pode obter em tempos de prosperidade. (PORTER, 1990).

A identificação de produtos substitutos é conquistada por meio de pesquisas de outros produtos que possam desempenhar a mesma função que aquele da indústria. Algumas vezes essa pode ser uma tarefa sutil e que leva o analista a negócios aparentemente muito afastados da indústria. Os produtos substitutos que exigem maior atenção são aqueles que estão sujeitos a tendências de melhoramento de seu trade-off de preço-desempenho com o produto na indústria, ou produzidos por indústrias com lucros altos. (PORTER, 1990).

#### 2.3.1.4 Poder de negociação dos clientes

Os clientes competem com a indústria forçando os preços para baixo, barganhando por melhor qualidade ou mais serviços e jogando os concorrentes uns contra os outros. O poder de cada grupo importante de compradores da indústria depende de certas características quanto a sua situação no mercado e da importância relativa de suas compras da indústria em comparação com seus negócios totais. Um grupo comprador só é poderoso se as seguintes circunstâncias forem verdadeiras? (PORTER, 1990).

Está concentrado ou adquire grandes volumes em relação às vendas do vendedor. Compradores de grandes volumes são particularmente poderosos se a indústria se caracteriza por custos fixos altos e aumentam os interesses em jogo no sentido de manter a capacidade preenchida. (PORTER, 1990).

Os produtos que ele adquire da indústria representam uma fração significativa de seus próprios custos ou compras. Nesse caso, os compradores estão inclinados a gastar os recursos necessários para comprar a um preço favorável e fazê-lo seletivamente. (PORTER, 1990).

Os produtos que ele compra da indústria são padronizados ou não diferenciados. Os compradores, certos de que podem encontrar sempre fornecedores alternativos, podem jogar uma companhia contra a outra. (PORTER, 1990).

Compradores que são uma ameaça concreta de uma integração para trás. Se os compradores são parcialmente integrados ou colocam uma ameaça real de integração para trás, eles estão em posição de negociar concessões. (PORTER, 1990).

O comprador tem total informação. Quando o comprador tem todas as informações sobre a demanda, os preços reais de mercado, e mesmo sobre os custos dos fornecedores, isso em geral lhe dá mais poder para a negociação do que quando a informação é deficiente. (PORTER, 1990).

### 2.3.1.5 Poder de negociação dos fornecedores

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. Fornecedores poderosos podem conseqüentemente sugar a rentabilidade de uma indústria incapaz de repassar os aumentos de custos em seus próprios preços. (PORTER, 1990).

Um grupo de fornecedor é poderoso quando o seguinte se aplica:

- É dominado por poucas companhias e é mais concentrado do que a indústria para a qual vende. Fornecedores vendendo para compradores mais fragmentados terão, em geral, capacidade de exercer considerável influência em preços, qualidade e condições. (PORTER, 1990).

- A indústria não é um cliente importante para o grupo fornecedor. Quando os fornecedores vendem para várias indústrias e uma determinada indústria não representa uma fração significativa das vendas, os fornecedores estão muito mais propensos a exercer seu poder. (PORTER, 1990).

- O produto dos fornecedores é um insumo importante para o negócio do comprador. Um insumo como esse é importante para o sucesso da fabricação do comprador ou para a qualidade do produto, isso aumenta o poder do fornecedor, sendo particularmente verdadeiro quando o insumo não é armazenável, permitindo, assim, que o comprador forme seus estoques. (PORTER, 1990).

Pensamos em geral nos fornecedores como outras empresas, mas a mão-de-obra também deve ser reconhecida como um fornecedor e que exerce grande poder em muitas indústrias. Existe grande evidência de que empregados

altamente qualificados e escassos e/ou mão-de-obra firmemente sindicalizada podem absorver uma proporção significativa dos lucros potenciais de uma indústria. Quando a força de trabalho é rigidamente organizada ou a oferta escassa de mão-de-obra tem seu crescimento restringido, o poder de mão-de-obra pode ser alto. (PORTER, 1990).

## 2.4 O SETOR DE MÁRMORES E GRANITOS NO BRASIL

A Marmoraria constitui-se na terceira etapa da industrialização do mineral granito ou mármore, também chamada de beneficiamento. É constituída pelos setores de polimento, corte, acabamento e montagem (MOULIN et al, 2000). O ramo de atividade das marmorarias é classificado como Indústria e Comércio de Artefatos de Mármore e Granito, pertencendo ao setor secundário da economia. Os principais produtos ofertados são as pias e bancadas para banheiros e cozinhas, tampos de mesas, rodapés, pisos, soleiras etc (SEBRAE, 1999).

A partir da década de 1990, o Brasil experimentou um notável adensamento de atividades em todos os segmentos da cadeia produtiva do setor de rochas ornamentais e de revestimento . Os principais avanços foram decorrentes do aumento das exportações, que evidenciaram uma forte evolução qualitativa e quantitativa. Qualitativamente, foi modificado o perfil das exportações, com o incremento da venda de rochas processadas semiacabadas, principalmente chapas polidas de granito, bem como produtos acabados de ardósias e quartzitos foliados. Quantitativamente, essas exportações evoluíram de 900 mil toneladas em 1997, para 2,5 milhões em 2007, alavancadas pelas vendas de chapas polidas para os EUA e de blocos para a China. No ano de 2006, o Brasil chegou assim, a colocar-se como o quarto maior produtor e exportador mundial de rochas ornamentais e de revestimento, superando vários players europeus tradicionais e notabilizando-se pela excepcional geodiversidade de suas matérias-primas.

O crescimento brasileiro foi simpático a uma expressiva rearticulação mundial do setor, marcada pelo deslocamento de atividades de lavra e beneficiamento para países extra europeus, como China, Índia, Turquia, Irã e o próprio Brasil. O parque brasileiro de beneficiamento tem capacidade instalada, de serragem e polimento de chapas, para cerca de 78 milhões de metros quadrados por ano, a partir de rochas

extraídas em blocos e caracterizadas por gerarem a maior parte dos denominados produtos de processamento especial. Esta capacidade é acrescida de mais 50 milhões de metros quadrados por ano em produtos de processamento simples, obtidos principalmente a partir de rochas portadoras de planos naturais de deslocamento (ardósias, quartzitos e gnaisses foliados, calcários e basaltos plaqueados etc.). O perfil do parque brasileiro de beneficiamento primário indica uma nítida preferência para o corte/serragem de chapas grandes, envolvendo os referidos teares multilâmina convencionais, os teares multilâmina diamantados e uma participação já bastante expressiva de teares multifio diamantados.

Acredita-se que até 2022, visando ao atendimento dos mercados interno e externo, a capacidade brasileira de serragem de chapas poderá superar 100 milhões de metros quadrados por ano, com cerca de 80% dessa capacidade representada por teares multifio diamantados. Registra-se, a propósito, que os cerca de 1200 teares multilâmina de aço atualmente operantes no Brasil, possam ser substituídos por não mais de 400 teares multifio diamantados, considerando-se os modelos de 4 a 82 fios já ofertados no mercado. A maior parte das atividades de lavra e beneficiamento primário concentra-se em arranjos produtivos locais, como os de mármore e granitos do Espírito Santo, de ardósias e quartzitos foliados de Minas Gerais, de gnaisses foliados do Rio de Janeiro, de basaltos plaqueados do Rio Grande do Sul, de travertinos da Bahia, de calcários plaqueados do Ceará etc. Os estados da região sudeste do Brasil, com destaque para São Paulo, têm a maior concentração de marmorarias (cerca de 70% do total brasileiro), além da maior capacidade instalada para trabalhos de acabamento

Destaca-se, inicialmente, que os produtos comerciais do setor de rochas ornamentais, incluindo blocos, não devem ser entendidos e tratados como commodities, mas sim como specialties ou manufaturas. A garantia de mercado, que traduz a efetiva capacidade de comercialização dos produtos do setor, é assim tão importante quanto a garantia de produção e beneficiamento de suas matérias-primas. O setor de rochas é fundamentalmente integrado por micro e pequenas empresas de lavra, beneficiamento (serrarias), acabamento (marmorarias) e serviços, cuja realidade é muito distinta das grandes empresas do setor mineral. As micro e pequenas empresas brasileiras ainda não têm suas necessidades bem atendidas e entendidas pelos programas governamentais de fomento, que são tradicionalmente mais focados e dirigidos para as grandes

empresas e projetos minero industriais de commodities. A estruturação de arranjos produtivos locais (APLs) é um dos elementos mais importantes para o desenvolvimento do setor de rochas no Brasil. Essa estruturação depende da verticalização da atividade produtiva, com lavra e beneficiamento das matérias-primas de interesse comercial. O fortalecimento dos APLs só é efetivado mediante concessão de incentivos fiscais e tributários, como base para atração de empreendimentos e desoneração da produção. São tecnicamente conhecidas as diversas possibilidades de aproveitamento de resíduos como matéria-prima de uso industrial, não se tendo, contudo, promovido uma aproximação entre as indústrias potencialmente consumidoras e os seus possíveis fornecedores, em um trabalho conhecido como simbiose industrial. Os mármore são uma exceção a essa realidade e ao mesmo tempo um exemplo de possibilidades, pois quase todos os seus principais polos mineradores mundiais focados em revestimentos, inclusive no Brasil (p.ex. Cachoeiro de Itapemirim), tornaram-se hoje também grandes fornecedores de matérias-primas industriais (sobretudo cargas/fillers). Considerando-se os três principais segmentos de atividade da cadeia produtiva do setor de rochas (lavra, beneficiamento e acabamento), o Brasil tem boa capacidade instalada e knowhow adequado para lavra em maciços; deficiências qualitativas para o beneficiamento primário (serragem de blocos e polimento de chapas); e, deficiências qualitativas e quantitativas para trabalhos de acabamento, pelo ainda baixo nível de agregação tecnológica das máquinas e equipamentos utilizados.

A modernização tecnológica do parque brasileiro de beneficiamento de rochas tem sido há mais de uma década obstaculizada por uma polêmica, relativa à concessão de ex-tarifários para importação de máquinas e equipamentos de interesse setorial. Esta polêmica embute uma distorção de foco, pois está exclusivamente centrada na avaliação de existência de máquinas nacionais similares às estrangeiras, sobretudo italianas, e mais recentemente às chinesas. O exemplo chinês é, neste caso, emblemático para o Brasil. No período de 1994 a 2002, a China importou seis vezes e meia mais máquinas que o Brasil, absorvendo 10% ao ano, em média, de todas as transações registradas no mercado internacional, além de se notabilizar como a maior cliente da tecnologia italiana. Hoje, a China já produz a maior parte das máquinas e equipamentos necessários para o seu enorme parque de beneficiamento de rochas, a baixo custo e com engenharia reversa baseada na tecnologia importada. As bases competitivas

desejáveis para o setor de rochas são sistêmicas e muitas vezes dependentes de fatores externos ao próprio setor, vinculados a políticas públicas e mecanismos institucionais de fomento para a atividade produtiva. As bases competitivas existentes no Brasil não têm sido favoráveis para o setor de rochas ornamentais, frente àquelas proporcionadas por outros países produtores e exportadores.

### 3 O PROCESSO DE PESQUISA

Neste capítulo serão apresentados os procedimentos a serem utilizados para o alcance dos 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 dos dados tendo como intuito dar respostas às questões norteadoras deste estudo.

#### 3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA

Para o desenvolvimento do estudo optou-se por uma pesquisa exploratória e descritiva de abordagem qualitativa, onde serão pesquisados e analisados os aspectos estratégicos e operacionais da empresa, também mensurando e deliberando metas específicas para os setores a serem “impactados” pelo presente projeto buscando o sucesso do mesmo.

**EXPLORATÓRIA:** Quanto aos objetivos deste estudo tratar-se-á de uma pesquisa exploratória, a qual será desenvolvida através de observações e coleta de dados internos da empresa. Para Sampieri (2013, p 101)

*“Os estudos exploratórios são realizados quando o objetivo é examinar um tema ou um problema de pesquisa pouco estudado, sobre o qual temos muitas dúvidas ou que não foi abordado antes. Ou seja, quando a revisão da literatura revelou que existem apenas orientações não pesquisadas e ideias vagamente relacionadas com o problema de estudo ou, ainda, se queremos pesquisar sobre temas e áreas a partir de novas perspectivas.”*

**DESCRITIVA:** Com relação à pesquisa descritiva, segundo Walliman (2015, p. 8) “A pesquisa com natureza descritiva almeja examinar situações de modo a

estabelecer um padrão que pode ocorrer em outros sob as mesmas circunstâncias. A observação dos dados pode adotar muitas formas; ” A pesquisa exploratória e descritiva terá como finalidade avaliar as características presentes quanto à análise de investimento da empresa Marmoraria GS Ltda. Para Sampieri (2013, p. 30) “A pesquisa Qualitativa utiliza a coleta de dados para testar hipóteses, baseando-se na medição numérica e na análise estatística para estabelecer padrões e comprovar teorias. ”

### 3.2 UNIVERSO DA PESQUISA

A presente pesquisa terá como universo de análise o estudo da empresa Marmoraria Gs LTDA, no município Presidente Getúlio, estado de Santa Catarina. Para a amostra de coleta de dados serão analisados fatores como mercado, processos, clientes, fornecedores e prestadores de serviço atuais e potenciais para a empresa, utilizando projeção de resultado e consulta de dados dos métodos já utilizados na empresa para consulta e análise de valores e capacidades de mercado que podem ou já são adotados pela empresa

### 3.3 COLETA E TRATAMENTO DE DADOS

Para o desenvolvimento do trabalho utiliza-se fontes secundárias por meio de consultas, orçamentos, coleta de dados e demais métodos com fornecedores, clientes, empresas parceiras e demais pessoas que contribuirão efetivamente com o presente projeto. Onde por meio destes dados serão analisadas as possibilidades, as funcionalidades, os custos e também as matérias primas a serem necessárias para a execução do projeto.

#### **4. ANÁLISE DA VIABILIDADE FINANCEIRA PARA AQUISIÇÃO DE UMA MÁQUINA POLIBORDA SEMI-AUTOMÁTICA PARA A MARMORARIA GS LTDA ME DE PRESIDENTE GETÚLIO**

##### **4.1 A MARMORARIA GS LTDA ME**

A empresa Marmoraria GS LTDA ME surgiu em 02/06/1980 onde ainda denominada na época como Starke Industrial LTDA, tendo como Diretor o Sr. Victor Alfredo Starke pai dos Proprietários da empresa. Sendo que no ano de 1987 a empresa passou por reformulação sendo assim foi instalada uma nova sociedade onde o filho do ex diretor e mais três funcionários iniciaram a administração da empresa denominada agora como Cimavale comércio indústria de mármore LTDA. Após períodos de más administrações, após dois anos um dos sócios se retirou da empresa e após quatro anos outro sócio seguiu o mesmo caminho, deixando a empresa com um saldo negativo muito grande.

*ilustração 1 logomarca da empresa Marmoraria GS LTDA ME*



Fonte: Marmoraria Gs LTDA ME ( 2021 )

Sendo assim a empresa atuou durante muitos anos no mercado sendo dirigida pelos dois sócios restantes onde a empresa teve que buscar reformulação

tanto na parte trabalhista quanto monetária pois a gestão que passou deixou um rombo muito grande nas finanças e em meados de 2010 a empresa Cimarvale passou por mais uma reformulação onde em acordo entre os dois sócios a empresa passou a ser gerida somente pelo atual proprietário de forma unida, passando assim a ser chamada de Marmoraria GS LTDA ME. Onde atualmente está e empresa destaque no ramo no alto vale com grande visibilidade e credibilidade com os clientes e fornecedores.

## 4.2 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

A empresa Marmoraria Gs LTDA ME apresenta em seu planejamento estratégico o seguinte plano de missão, visão e valores;

### **Missão**

“Transformar a rocha extraída da natureza em granitos que proporcionam beleza e bem estar, oferecendo produtos e serviços customizados, priorizando a satisfação do cliente.”

### **Visão**

“Ser uma empresa de referência no ramo de mármore e granitos, atuante em todo alto Vale do Itajaí, pela qualidade do serviço prestado e pelo relacionamento com o público em geral.”

### **Valores**

- Entregar produtos de qualidade.
- Valorização dos clientes
- Valorização dos colaboradores
- Ética e transparência.

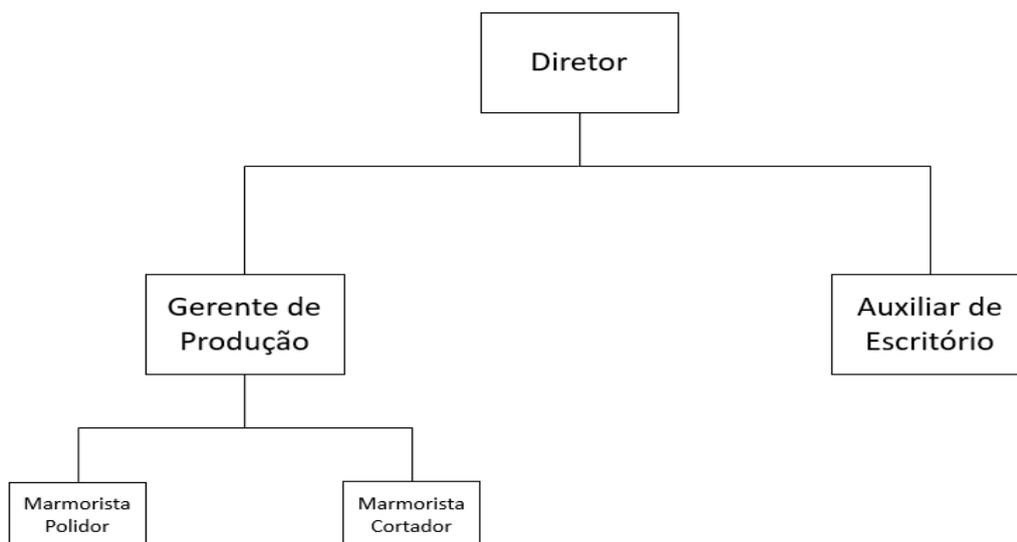
A Marmoraria Gs conta com vantagem competitiva em relação aos seus concorrentes, por conta de sua tradução e nome forte no mercado inserido,

confiança e credibilidade no comércio em geral. Conta com profissionais altamente qualificados no desenvolvimento de suas funções. Possui uma alta gama de fornecedores e terceirizados para suprir suas necessidades de produção. A empresa conta com alto poder de barganha e negociação tanto com fornecedores como com clientes, e alto poder de giro de capital facilitando o poder de parcelamento em suas vendas realizadas.

#### 4.3 ESTRUTURA DA EMPRESA

A empresa citada possui organograma apresentado a seguir;

*ilustração 2 organograma apresentado Marmoraria Gs LTDA ME*



*fonte: Marmoraria Gs LTDA ME ( 2021 )*

O quadro de funcionários da empresa é composto por seis colaboradores, sendo: o diretor que efetua função direta na administração e área de vendas. Gerente de Produção que efetua a função direta na produção e auxilia em vendas. Auxiliar de escritório que efetua a parte administrativa interna. Marmorista polidor efetua função direta na parte de mão de obra juntamente com o Marmorista cortador. Onde todas as atividades e funções são previamente definidas na contratação e na descrição das funções, e atividades a serem desenvolvidas na empresa. A empresa conta

também com plano de procedimentos e responsabilidades efetivas nos cargos por meio de plano de cargos e salários.

#### 4.4 ÁREA COMERCIAL

A empresa possui um fluxo comercial que é iniciado por meio do contato do cliente, ou por contato do sócio proprietário e gerente de produção que desempenham a função de vendas externas. Sendo essas vendas após concretizadas entrarem em um fluxo de planejamento de produção e entrega, onde toda a entrega dos produtos comercializados na empresa é realizada por meios e veículos próprios.

A empresa possui um controle de estoque manual tanto para a matéria prima direta, quanto para a matéria prima indireta utilizada na produção e desenvolvimento dos produtos comercializados.

A empresa atualmente possui um programa de publicidade voltado para a área digital, especificamente facebook, instagram, e em raros momentos via whatsapp. Já partindo para vendas, estas sendo uma grande parcela feita virtualmente especificamente por Whatsapp.

Prazo médio de entrega do produto é variável conforme o projeto a ser desenvolvido previamente acordado com o cliente. Sendo em raras exceções trabalhado com bonificações em vendas, e possuindo um número muito baixo chegando a quase zero o número de devoluções.

#### 4.5 ÁREA DE PRODUÇÃO;

Inicialmente em todos os projetos são executados perante fixa ou projeto a ser executado após análise do ambiente ou lugar onde será executada a obra ou serviço. Onde na mesma será apresentado ao responsável em executar o mesmo todo o material necessário e processos e todo o planejamento de execução, sendo perante este projeto e cronograma de desenvolvimento contará as informações de controle de desperdícios que devem ser respeitados com os materiais insumos demais fatores a serem atribuídos ao projeto apresentado.

Todo projeto desde o momento de contratação até o momento de finalização do mesmo passa por indicadores de produção onde é realizada diariamente avaliação do desempenho e desenvolvimento de todos os projetos sendo executados simultaneamente, sendo eles executados em partes e etapas distintas para melhor desempenho e “ganho” de tempo para finalização de todos os projetos no tempo estimado e firmado em contrato com o cliente em questão.

A Marmoraria Gs atualmente desenvolve seus projetos no processo totalmente de forma manual, onde todo o processo desde o corte da pedra até o acabamento final é desenvolvido por colaborador responsável pela função, sendo este colaborador de acabamento final o responsável pelo controle de qualidade e também pela logística de entrega dos produtos. Onde todos os atrasos de produção ou porventura não conformidades nos produtos fabricados o mesmo imediatamente comunica os superiores para novo agendamento com os clientes.

#### 4.6 LOGÍSTICA DE COMPRAS

Compras de insumos utilizados na produção dos projetos é realizada perante estoque mínimo estipulado pela empresa. Já o estoque de matéria prima direta que são as “chapas” de granito, mármore, silestones, quartzos e demais, é realizada sem cronograma ou plano de estoque mínimo ou qualquer ferramenta de controle. O motivo se dá por a maioria ser extraída da natureza e ter grande variação de coloração e de própria qualidade, a empresa possui o hábito de possuir um estoque dos mesmos elevados.

Todos os pedidos de reposição de estoque desde insumos ou mesmo de matéria prima não possui um sistema formal de pedido, sendo este realizado acompanhamento diário dos níveis de estoque.

A Marmoraria GS possui parceria com fornecedores de confiança e de longo tempo de negociações. Onde todas as compras são realizadas virtualmente, raras as vezes se realiza presencial, o que demonstra confiança entre as partes, onde alguns destes fornecedores fazem o intermédio de produtos ofertados internacionalmente.

#### 4.7 PANORAMA ATUAL DO CONTROLE DE FINANÇAS NA ORGANIZAÇÃO

A empresa Marmoraria GS LTDA ME, no momento não disponibiliza procedimentos, sistemas ou qualquer forma de realização de fluxo de caixa, sendo assim a empresa não pratica as funções de fluxo de entradas de Nfe, classificação de gastos, contas a receber, fluxo de caixa e análise de crédito, ou qualquer outra forma de análise de financiamento de capital de giro ou previsão de gastos. Sendo todo controle realizado pelo Sócio Proprietário de forma manual.

Os cálculos de valores de vendas e serviços são gerados conforme projetos previamente definidos, sendo este valor fixado em contrato com o cliente composto por; valor do material a ser disponibilizado para a obra, insumos para o desenvolvimento do projeto, base de cálculo de hora funcionário onde se envolve toda a parte de desenvolvimento do projeto, a parte de execução fabril do mesmo e execução final na própria obra, e calculando juntamente os deslocamentos necessários para a execução da obra. Sendo assim estes custos previamente definidos com o cliente será cobrado conforme contrato, condições e juros compostos no mesmo, analisando sempre a margem de lucro do produto ou serviço a ser executado.

#### 4.8 ANÁLISE DE INVESTIMENTOS

##### RESULTADOS DOS ÚLTIMOS 3 ANOS

DESCRIÇÃO	ANO 2019	ANO 2020	ANO 2021	MÉDIA
RECEITA BRUTA	425.222,00	481.010,00	487.040,00	464.424,00
(-) DEDUÇÕES	29.480,18	33.329,25	35.313,61	32.707,68
(=) RECEITA LÍQUIDA	395.741,82	447.680,75	451.722,17	431.716,32
(-) CUSTOS DE PRODUÇÃO	301.557,04	367.790,87	368.191,29	345.846,40
(-) DESPESAS OPERACIONAIS	23.424,90	24.857,89	27.806,46	25.363,08
(=) RESULTADO OPERACIONAL	70.759,88	55.716,44	56.320,89	60.506,84

Levantamento dos investimentos a serem realizados

INVESTIMENTO EM MAQUINÁRIO..... R\$ 145.150,00

INSTALAÇÕES..... R\$ 2.524,80

INVESTIMENTO TOTAL..... R\$ 147.674,80

Apuração do retorno anual a ser considerado em consequência do investimento, tendo em vista a redução de um posto de trabalho. Não foi considerada a possibilidade de aumento de produtividade tendo em vista que a produção acontece sob pedido de venda.

REDUÇÃO DO CUSTO DE PRODUÇÃO (ANO)... R\$ 40.240,80

1 POSTO DE TRABALHO : SALÁRIOS..... R\$ 1.863,00/MÊS

ENCARGOS..... R\$ 1.490,40/MÊS

Cálculo do VPL (Valor presente líquido) considerando uma taxa mínima de atratividade de 12% anual.

### **PLANILHA DE FLUXO DE CAIXA (BENEFÍCIO FINANCEIRO COM O INVESTIMENTO)**

Período	Fluxo de caixa
0	-147.674,80
1	40.240,80
2	40.240,80
3	40.240,80
4	40.240,80
5	40.240,80
6	40.240,80
7	40.240,80
total	134.010,8
<i>TMA</i>	<i>12% a.a.</i>
<i>VPL</i>	<i>35.974,41</i>

### **Taxa interna de retorno (TIR)**

A Taxa Interna de Retorno (TIR), por definição, é a taxa que torna o Valor Presente Líquido (VPL) de um fluxo de caixa, igual a zero.

TIR > TMA = indica que há mais ganho esperado no projeto do que na TMA

Período	Fluxo de caixa
0	-147.674,80
1	40.240,80
2	40.240,80
3	40.240,80

4	40.240,80
5	40.240,80
6	40.240,80
7	40.240,80
total	134.010,80
TMA	12% a.a.
TIR	19,35%

### TAXA DE RENTABILIDADE (TR)

Apresenta o retorno do investimento em termos relativos (%)

É a razão entre com o VPL e o valor dos investimentos

$TR = (\text{VALOR PRESENTE LÍQUIDO (VPL)} \times 100) / \text{VALOR DOS INVESTIMENTOS}$

$$TR = \frac{35.974,41 \times 100}{147.674,80} = 24,36\%$$

O **payback** é o período no qual o retorno de investimento em um projeto demora para voltar ao investidor ou empresário.

### Payback descontado

Ano	Fluxo caixa líq	Payback descontado	Saldo a recuperar
0	-147.674,80		-147.674,80
1	40.240,80	35.929,29	-111.745,51
2	40.240,80	32.079,72	-79.665,79
3	40.240,80	28.642,61	-51.023,18
<b>4</b>	40.240,80	<b>25.573,76</b>	<b>-25.449,42</b>
<b>5</b>	40.240,80	<b>22.833,71</b>	<b>-2.615,71</b>
6	40.240,80	20.387,24	17.771,53
7	40.240,80	18.202,89	35.974,42
totais	134.010,80	183.649,22	

## 5. CONCLUSÃO

Acompanhando o desenvolvimento no setor de mármore e granito, em especial no que se refere às novas tecnologias empregadas no ramo, o presente projeto apresenta uma análise de investimento realizada na empresa Marmoraria Gs LTDA. que teve início no ano de 2022 na área de polimentos, onde a mesma desenvolverá uma série de melhorias no processo produtivo da empresa.

A Marmoraria GS atua no ramo de marmorarias com granitos, mármore, ardósias, silestone, e quartzos. Nacionais e Importados. Introduzida no Alto Vale do Itajaí, mais precisamente em Presidente Getúlio. Atua com produtos industrializados nos materiais já citados, sendo esses utilizados em cozinhas, soleiras, balcões, banheiros, banheiras, túmulos, jazigos, e os mais diversos segmentos em que são utilizados. Diante disso, o presente projeto apresenta a análise dos dados da empresa e também por parte de parceiros comerciais. Foram apresentados os fatores de um investimento, como os de rentabilidade, retorno, risco, atratividade, entre outros. também apresenta o índice de lucratividade ao final do projeto já desenvolvido pela empresa.

O objetivo geral de analisar a viabilidade financeira para aquisição de uma máquina poliborda semi-automática pela empresa Marmoraria Gs LTDA ME de Presidente Getúlio, Santa Catarina, foi atendido. Onde buscou-se no mercado opções de maquinário que suprissem a demanda exigida, onde por meio dos orçamentos e balanços apresentados mostrou-se a projeção de custos e também de retorno, aprovando sua viabilidade técnica e financeira.

Com os indicadores apurados: VPL positivo, TIR e TR superior a TMA o pay-back descontado a TMA de 5 anos, 1 mês de 16 dias, considera-se o projeto viável recomendando-se a execução do mesmo, portanto a questão inicial norteadora sobre se existe viabilidade econômica e financeira para que seja executado investimento em inovação na Marmoraria GS com a aquisição de novas máquinas e equipamentos para automatização dos processos, está respondida de forma positiva.

## REFERÊNCIAS

ANDION, Maria Carolina; FAVA, Rubens. Planejamento estratégico. **Coleção gestão empresarial**, v. 2, n. 3, p. 27-38, 2002.

ANSOFF, I. **Corporate Strategy**. New York: McGraw-Hill, 1965

BAZZI, Samir. **Contabilidade em ação**. Curitiba, PR: InterSaberes, 2014.

CASTANHEIRA, Nelson Pereira. **Cálculo aplicado à gestão e aos negócios**. Curitiba, PR: Inter Saberes, 2016.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo**: Transformando ideias em negócios. 3. Ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

FILION, Louis Jacques. **Boa idéia! E agora?**: plano de negócio, o caminho seguro para criar e gerenciar sua empresa. São Paulo: Cultura, 2000.

FREZATTI, Fábio. **Gestão da viabilidade econômico-financeira dos projetos de investimento**. São Paulo, SP: Atlas, 2008. xiii, 128 p.

FREZATTI, Fábio. **Gestão do fluxo de caixa diário: como dispor de um instrumento fundamental para o gerenciamento do negócio**. São Paulo: Atlas, 1997. 124 p.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

HOJI, Masakazu. **Administração financeira na prática: guia para educação financeira corporativa e gestão financeira pessoal**. 2. ed. São Paulo, SP: Atlas, 2009.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Metodologia do trabalho científico**: procedimentos básicos, pesquisa bibliográfica, projeto e relatório publicações e trabalhos científicos. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1995.

LUCATO, Wagner Cezar. **A gestão da pequena e média empresa com dificuldades financeiras**. São Paulo: Artliber, 2013 . 222 p.

MATIAS, Alberto Borges. **Finanças corporativas de curto prazo: a gestão do valor do capital de giro**. São Paulo: Atlas, 2007. v.1

PEREZ JUNIOR, José Hernandez. **Gestão estratégica de custos**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2003. 322 p.

PEREZ JUNIOR, José Hernandez; PESTANA, Armando Oliveira; FRANCO, Sergio Paulo Cintra. **Controladoria de gestão: teoria e prática**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1997.

RESELLI Rogério, LIMA José Donizetti de, BATISTUS Dayse Regina, RESELLI Alex **Análise De Viabilidade Econômico Da Implantação De Uma Fábrica De**

**Tijolos Solocimento.** XXXVIII ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 2018.

RODRIGUES, José Antônio. **Dilemas na gestão financeira empresarial.** Rio de Janeiro: Qualitymark, 2003. xii, 128 p.

MINTZBERG, Henry; AHLSTRAND, Bruce; LAMPEL, Joseph. **Safári da estratégia.** Bookman Editora, 2009.

MINTZBERG, Henry, QUINN, James B. **O processo da estratégia.** Porto Alegre: Bookman, 2001.

PORTER, Michael E. **Estratégia competitiva: técnicas para análise de indústrias e da concorrência.** 2. ed. Rio de Janeiro, RJ: Campus, 2004.

SANTOS, Márcio Cardoso; FERNANDES, Maria Edleide Barbosa Alves. **A FERRAMENTA ANÁLISE SWOT NO PROCESSO DE FORMULAÇÃO DAS AÇÕES ESTRATÉGICAS NAS PEQUENAS EMPRESAS.** Revista Fatec Sebrae em debate-gestão, tecnologias e negócios, v. 2, n. 02, p. 111-111, 2015.

Walliman, Nicholas. *Métodos de Pesquisa.* Disponível em: Minha Biblioteca. Editora Saraiva, 2015.

Hernández Sampieri, Roberto. Metodologia de pesquisa [recurso eletrônico] / Roberto Hernández Sampieri, Carlos Fernández Collado, María del Pilar Baptista Lucio; tradução: Daisy Vaz de Moraes; revisão técnica: Ana Gracinda Queluz Garcia, Dirceu da Silva, Marcos Júlio. – 5. ed. – Dados eletrônicos. – Porto Alegre: Penso, 2013.

Sampieri, Roberto, H. et ai. *Metodologia de Pesquisa.* Disponível em: Minha Biblioteca, (5ª edição). Grupo A, 2013.

MOULIN, M. G. B., Reis, C.T., Wenichi, G.H. Homens de pedra? Pesquisando o processo de trabalho e saúde na extração e no beneficiamento do mármore – relato de uma experiência. Cadernos de Psicologia Social do Trabalho, vol. 3/4, pp. 47-63. 2000.

SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Pequenas Empresas. Série Perfil de Projetos MARMORARIA - Vitória, Nov. 1999, 28p. [http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bte/bte.nfs/206CFBEF06C6F5F903256DF0006DEDE6/\\$F\\_ile/NT0003C4F6.PDF](http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bte/bte.nfs/206CFBEF06C6F5F903256DF0006DEDE6/$F_ile/NT0003C4F6.PDF). Available on 05/09/07.

CHIODI, F.C. Desempenho e competitividade do setor de rochas do Brasil. In: Simpósio de Rochas Ornamentais do Nordeste, 4 Fortaleza. Anais, 2003, p.245-252.

MELLO, I.S.C. Panorama Setorial das rochas Ornamentais do Estado de São Paulo. Revista Rochas de Qualidade. Setembro/Outubro de 2000, edição 154.

SINDIROCHAS. Mármore e Granitos - orientações sobre sua utilização. Disponível em; [HTTP://www.sindirochas.com.br/marmore.htm](http://www.sindirochas.com.br/marmore.htm). Acesso em 05 out. 2007.