

FACULDADE DE CIÊNCIAS E EDUCAÇÃO DE RUBIATABA

LEONARDO PAULO ARANTES

**PLANO DE NEGÓCIOS: APÓLICE DE SEGURO DE UM  
EMPREENDEDOR.**

RUBIATABA/GO  
2004

LEONARDO PAULO ARANTES



## PLANO DE NEGÓCIOS: APÓLICE DE SEGURO DE UM EMPREENDEDOR.

Monografia apresentada à Faculdade de Ciências e Educação de Rubiataba como parte das exigências para à conclusão do curso de Administração com Habilitação em Rural para obtenção do título de bacharel em Administração, sob orientação do Professor Mário Lúcio de Ávila.

25709  
Saori

RUBIATABA/GO  
2004

Tombo nº	9372
Classif.:	A-65.012.45
Ex.:	1
	LEONARDO ARANTES
	2004
Origem:	d
Data:	21-12-04

Adm. em p  
Empreendedorismo

EXAMINADA 12 / 12 / 2004



---

PROFESSOR: ENOC BARROS DA SILVA



---

PROFESSORA: SILVIA REGINA S. ASSAAD DE ÁVILA



---

PROFESSOR ORIENTADOR: MÁRIO LÚCIO DE ÁVILA

RUBIATABA  
GOIÁS-BRASIL

2004

À minha mãe, minha avó e a todas as pessoas que, de uma forma ou outra, estiveram presentes nesta jornada de quatro anos e meio torcendo por mais esta conquista em minha vida.

## SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	6
PROBLEMA	8
OBJETIVOS	8
JUSTIFICATIVA	9
REFERENCIAL TEÓRICO	11
Os fundamentos da Escola Empreendedora	12
A Criação de uma Empresa	12
METODOLOGIA	13
RESULTADO E DISCUSSÕES	14
Etapas que antecedem a elaboração de um Plano de Negócios	14
Introdução	16
Descrição do Negócio	16
Clientes	17
Descrição do Produtos ou Serviços	17
Concorrência	18
Localização	19
Determinação de Preços	19
Métodos de Marketing	20
Pessoal-chave	20
Fornecedores	21
Manufatura e Produção	21
Projeção de Vendas	22
Viabilidade Econômica e Financeira	22
Apêndice	23
CONCLUSÃO	24
BIBLIOGRAFIAS	25
PLANO DE NEGÓCIOS (ARAN CONFECÇÕES)	

## RESUMO

Um Plano de Negócios é uma descrição detalhada, por escrito, do porquê, como e quando uma empresa atingirá um determinado nível de lucratividade. É UM DOCUMENTO OPERACIONAL. Ao preparar o plano, o empreendedor deve chegar a um acordo sobre as medidas a serem tomadas e se comprometer voluntariamente a colocá-las em prática. Após a leitura do mesmo, um possível investidor ou outros grupos interessados deverão saber com precisão o que você pretende fazer com o dinheiro e recursos humanos à sua disposição.

Esta monografia propõe o estudo da importância do desenvolvimento de um Plano de Negócios para um empreendedor.

Ao longo do trabalho apresentar-se-á as tarefas do Plano de Negócios e as características do comportamento empreendedor. Com o objetivo de dar a oportunidade de identificar as características e colocá-las em prática.

## INTRODUÇÃO

No presente estudo você estará envolvido na elaboração de um trabalho extremamente importante para aqueles que desejam percorrer o caminho que os separa de uma meta.

Esse trabalho foi elaborado para sinalizar esse caminho.

Ao elaborar, o empreendedor aprenderá muito mais a respeito do seu ramo de atividade e do seu mercado. Ele terá a partir do Plano, um controle muito maior sobre sua empresa, além de conseguir competitividade ao buscar informações sobre uma série de questões levantadas no roteiro de um Plano de Negócios.

Ao começar elaborar o seu Plano de Negócios, tenha em mente que o maior beneficiário deste plano é você mesmo, ainda que seu propósito seja conseguir um financiamento bancário ou um novo sócio. Um Plano bem elaborado e completo, é a melhor ferramenta que você pode dispor para concretizar sua visão a longo prazo.

Independente o porte de sua empresa, seja grande ou pequena, esteja começando ou em fase de expansão, ter um será útil para:

- ◆ Tomar importantes decisões para focalizar suas atividades, além de maximizar o uso dos recursos disponíveis.
- ◆ Entender os aspectos financeiros de seu negócio.
- ◆ Obter importantes informações sobre o mercado.
- ◆ Antecipar e evitar os obstáculos que deverá enfrentar no futuro.
- ◆ Estabelecer indicadores que permitirão acompanhar os progressos e adaptar-se às mudanças circunstanciais.
- ◆ Avaliar a possibilidade de expandir-se a outras atividades.
- ◆ Ter melhores argumentos para conseguir recursos financeiros.

Ele o conduzirá do ponto de partida à meta final. Será um roteiro que o guiará de um conceito preliminar de negócio a uma empresa vencedora, sem deixar de dar a você uma noção clara dos obstáculos que enfrentará e das alternativas que poderá escolher ao tomar uma decisão norteada por um plano.

Não podemos esquecer que um mundo em constante mutação irá gerar mudanças nos hábitos de seus clientes, exigindo uma constante vigilância para estar sempre na vanguarda do atendimento dessas novas necessidades.

Ao dedicar-se ao planejamento e concluí-lo, você terá em mãos um mapa bem sinalizado, que deverá ser constantemente consultado e revisado, "levando em conta os resultados obtidos e mudanças circunstanciais" no cenário empresarial em que você está inserido.

## **PROBLEMA**

As pessoas ligadas aos Negócios muitas vezes não sabem o necessário a respeito do seu ramo de atividade e do seu mercado. Nem se quer sabem que um Plano de negócios proporcionará um controle muito maior de sua empresa, além de conseguir competitividade ao buscar informações.

## **OBJETIVOS**

### **Objetivo Geral**

Propor o estudo da importância do desenvolvimento de um Plano de Negócios para um empreendedor.

### **Objetivo Específico**

- Obter importantes informações sobre Plano de Negócios;
- Ter melhores argumentos para conseguir montar ou ampliar seu próprio negócio.

## JUSTIFICATIVAS

Os problemas que afligem ou desafiam os empresários de pequenos negócios são ilimitados. Eles variam desde motivação pessoal, familiar, empregados e sócios até fluxo de caixa, fornecedores e impostos. Uns são mais comuns que outros. Dentre eles estão:

- ◆ Atrasos nos processos de licença e outras aprovações governamentais.
- ◆ Os impostos causam infindáveis preocupações e problemas para muitos pequenos empresários.
- ◆ A definição dos preços é um problema tanto para novos negócios quanto para os que já estão estabelecidos, mas o novo empresário, normalmente, não tem a experiência nem a segurança para determinar os preços de forma correta.
- ◆ Um fluxo de caixa negativo é motivo do fracasso de muitos negócios.
- ◆ A falta de financiamento é, sem dúvida, um grande problema.
- ◆ Vender ou não vender é a causa fundamental de muitos problemas.
- ◆ Frequentemente, situações familiares ou domésticas desencorajam os novos empresários.
- ◆ Uma Série de problemas é de competência da administração e um dos mais difíceis é o de pessoal - seleção, contratação, treinamento e supervisão.
- ◆ Um problema comum nos negócios é o de manter registros deficientes.
- ◆ A falta de planejamento é uma das razões mencionadas com mais frequência para o fracasso dos negócios.
- ◆ Outro problema para o pequeno empresário é o controle inadequado de estoque.
- ◆ Deve-se dar especial atenção à renovação de estoque em relação aos requisitos de compra e entrega relacionados.

Estudo dessa natureza ajudam a esclarecer as empresas de como prover melhor os seus recursos e aumentar o lucro.

Partindo para o lado Acadêmico, contribuirá para a formação pessoal, profissional e intelectual, abrindo novos horizontes e perspectivas de mercado. Através desse projeto, o Acadêmico revê os conceitos pré-concebidos, amplia seus

conhecimentos, desfaz certos conceitos e definições que lhe foram impostos. A partir daí, ele próprio se sente capacitado a formular, reformular seus conhecimentos e focalizar no sentido de obter maiores resultados. Portanto, todo esse conjunto de informações só enriquece e valoriza o projeto pois podemos obter opinião própria sobre o assunto a ser tratado ao longo dessa monografia.

## REFERÊNCIAL TEÓRICO

Conforme Degen (1989,p.10-12), há alguns fatores limitantes ao aparecimento de empreendedores: a imagem social que um bom emprego possa proporcionar pode ser um fator que iniba o início de um empreendimento, em razão do conforto e do *status* que ele proporcione ao empregado. Enquanto isso, a disposição para assumir riscos deve ser encarada como uma das características essenciais no caráter do empreendedor, porém todos os homens de negócios querem assumir riscos em um novo empreendimento. Já o capital social, que é formado pela nossa herança educacional, religiosa e familiar, pode influenciar na nossa intelectualidade, conseqüentemente, inibindo o espírito empreendedor que há dentro de nós.

Cumprido, conforme Degen (1989, p.10-12), primordialmente analisar alguns motivos que levam as pessoas, com potenciais para serem empreendedoras, não se tornarem efetivamente empreendedores. Talvez muitos dos executivos das empresas ajam como verdadeiros empreendedores, contudo, para o autor, esses não o são, porque são inibidos pela imagem social e a segurança financeira que esses empregos oferecem, ou ainda pelo capital social herdado.

Outra definição importante que afeta direta ou indiretamente as organizações é o planejamento estratégico, seja em maior ou menor grau de formalização.

É importante deixar claro antes o que não é planejamento estratégico: não é oriundo de quantificações e técnicas, apesar de auxiliá-lo, não pode ser visto como a aplicação de métodos científicos em nível decisório, está mais voltado para análise, raciocínio e responsabilidade do que para a técnica; não é prever o futuro, já que esse é imprevisível; a inovação possibilita as mudanças política, econômica e social, e recompensa a contribuição do empresário pelo lucro; não é tratar do futuro, mas sim, decidir no presente o que pertence ao futuro; não é eliminar o risco por tentativa ou minimizá-lo, mas sim, de assumir os riscos inerentes ao negócio, bem como compreendê-los (DRUCKER, 1975, p. 133-135).

Assim, Drucker (1975, p. 136) define planejamento estratégico:

É o processo contínuo de tomar decisões empresariais (envolvendo risco) no presente, de modo sistemático e com o maior conhecimento possível de seu futuro; é organizar sistematicamente os esforços necessários para que se cumpram essas decisões; e é medir os resultados dessas decisões contra as expectativas através de uma retroalimentação sistemática e organizada.

## Os Fundamentos da Escola Empreendedora

A Administração deu novo impulso à Escola Empreendedora, principalmente nas pessoas de Drucker (1998, p. 199-203) identificou ser necessário aprender a administração empreendedora; Pinchot III (1989, p. 26-47) entendeu que existem basicamente dois tipos de empreendedor, um interno (*intrapreuner*)<sup>1</sup> e outro externo à organização (*entrepreneur*)<sup>2</sup>. Foi por meio da liderança personalizada na visão estratégica, ou seja, através dos empreendedores, que algumas organizações obtiveram sucesso e outras saíram do fracasso iminente (MINTZBERG; AHLSTRAND; LAMPEL, 2000, p. 102).

Os empreendedores bem-sucedidos, independentemente de sua motivação- dinheiro, poder, curiosidade, fama ou reconhecimento- devem aprender a inovação sistemática, isto é, buscar deliberada e organizadamente as mudanças, em rumo à inovação econômica ou social, com a finalidade de criar valor e dar uma contribuição; e não somente a inovação técnica deve ser considerada no escopo das mudanças (DRUCKER, 1998, p. 41/45).

## A Criação de uma Empresa

A criação de empresas a partir de pessoas, e de projetos de pesquisa ligados às universidades ou às instituições de pesquisa, é viabilizada pela formulação de um novo produto, serviço, ou ainda, uma nova forma de encarar o mercado, obtidos pelo resultado de pesquisas científicas. Por que não começar o negócio a partir de um Plano de Negócios?<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> São os empreendedores que criam e inovam dentro da empresa objetivando lucro.

<sup>2</sup> São os empreendedores que agem como os intrapreneurs, só que em sua própria empresa.

## METODOLOGIA

O apoio ao empreendedorismo tem sido uma via trilhada por muitas sociedades e países, inclusive o Brasil. E este trabalho traz embutida, em sua missão, essa questão empreendedora, especificamente no desenvolvimento de um Plano de Negócios. Esta Monografia tem como tema: "Plano de Negócios: Apólice de seguro de um Empreendedor". A escolha do tema e objeto de estudo partiram da importância do empreendedor desenvolver seu Plano de Negócios.

Na questão metodológica, o quadro de referência é uma totalidade que inclui uma teoria e a metodologia dessa teoria, teoria sendo entendida como uma generalização da realidade observada, e, na sua interpretação, pelo uso do rigor científico. A metodologia é uma lógica e uma heurística, ao mesmo tempo, não devendo ser reduzida a uma reflexão posterior aos resultados da pesquisa. A metodologia engloba alguns métodos..., bem como as técnicas de coleta de dados para a pesquisa (LAKATOS; MARCONI, 1991).

### Métodos da Pesquisa

O método permite traçar um caminho específico que leva o pesquisador a atingir os objetivos da pesquisa, dentro de uma lógica de pensamento.

O presente estudo também é fundamentado em uma vasta revisão bibliográfica sobre o assunto, fazendo-se uso de revistas, livros e de pesquisas realizadas relacionadas ao tema. As fontes secundárias podem apresentar-se de formas diversas, dentre elas, podem ser: levantamentos bibliográficos, documentais, de estatísticas e de pesquisas realizadas, ou seja, um estudo exploratório pode ser desenvolvido a partir de estudos teóricos circulantes (MATTAR, 1996, p. 19-20; MUNHOZ, 1989, p. 31). Este estudo tem por objetivo clarificar conceitos.

### Tratamento dos Dados

A análise dos dados obtidos foi realizada com o auxílio do *software* Make Money (2000), que facilitou a interpretação dos resultados. Os benefícios da análise de dados numéricos via computador são incontestáveis.

## RESULTADO E DISCUSSÕES

### ETAPAS QUE ANTECEDEM A ELABORAÇÃO DE UM PLANO DE NEGÓCIOS

#### 1. Avaliação Preliminar

O objetivo da elaboração de um plano de negócios é reunir um conjunto de informações necessárias para se ter uma empresa bem-sucedida.

Por isso, um empreendedor deve analisar alguns aspectos para saber se sua idéia de negócio é, em princípio, viável ou não, para depois tomar a decisão de seguir em frente, buscando mais informações, e organizando-as em um plano de negócios.

A primeira pergunta é: Por que esta empresa promete ter sucesso?

##### a) Mercado consumidor

Pensar se outras pessoas realmente gostarão, ou têm interesse no meu produto, e ainda, se o número de consumidores interessados é suficiente para manter o meu negócio. Um negócio bem-sucedido é constituído por exemplo, de uma nova maneira de satisfazer a uma determinada necessidade. Pode ser através de um novo produto ou serviço.

##### b) Concorrência

Qual é a quantidade de concorrentes? Você pode estar entrando em um mercado oligopolizado ou em um mercado fragmentado.

##### c) Fornecedores

Quem são meus fornecedores? Onde posso conseguir as matérias-primas? Algumas vezes temos uma excelente idéia, mas o que necessitamos para produzir não está disponível, inviabilizando a empresa.

##### d) Experiência

Muitas vezes acreditamos que é necessário o empreendedor entender de todo o processo, o que sem dúvida, ajuda muito. Entretanto, existem outras soluções, como estar associado a alguém que domina o processo, etc.

#### e) Recursos envolvidos

Não basta ter uma boa idéia, é preciso de também ter capital. Os investidores e bancos costumam pedir uma contrapartida por parte do empreendedor, como forma de compartilhar os riscos envolvidos. Portanto, uma avaliação prévia dos recursos que a pessoa possui e dos recursos necessários para implantar o negócio lhe será útil.

#### 2. Estabelecimento de metas

Quais as metas que pretendo alcançar com este plano de negócios? Se eu atingir esta meta vou ter sucesso empresarial? Um plano é o da determinação de COMO pretendemos alcançar nossas metas, todavia, antes de escrevê-lo, devemos ter muita clareza com relação a elas. É preciso ter visão de onde e como vou querer um futuro a longo prazo.

Por isso, as metas devem ser: específicas, mensuráveis, alcançáveis, relevantes e temporais.

## INTRODUÇÃO

Após ter concluído a elaboração do plano de negócios, caberá a você “vendê-lo” a outras pessoas.

A forma como seu Plano de Negócios é apresentado, pode ter tanta influência no leitor como os dados que o compõem. Este é o momento em que o leitor examinará seu Plano de Negócios, e a maneira que o comunica afetará diretamente a percepção causada, a continuidade e interesse da leitura. Portanto, deverá levar em conta os aspectos estéticos e métricos de seu plano.

## DESCRIÇÃO DO NEGÓCIO

Antes de apresentar aspectos relacionados a seus produtos e estratégias, você deve fazer uma apresentação clara do seu negócio. Onde necessariamente deve conter os seguintes tópicos:

- Nome da empresa;
- Missão;
- Estágio de desenvolvimento;
- Constituição legal de sua empresa.

## **CLIENTES**

Antes de decidir por um negócio, é importante investigar o mercado para avaliar sua viabilidade. A definição do mercado-alvo passa a ser ponto crucial na tomada de decisão.

Nesta tarefa você deverá identificar de forma precisa e detalhada seus potenciais clientes. Se não os conhece como pode assegurar que é capaz de satisfazer suas necessidades? Levando em conta que, para ter sucesso empresarial, depende diretamente de que possa atender bem e satisfazer seus clientes, deverá conhecer quem são o que desejam e onde estão.

Para se tornar uma ferramenta de planejamento eficaz, a definição de seus clientes deve ter os seguintes critérios:

- Quem são;
- Distribuição geográfica;
- O que pensam;
- Descrição dos fatores decisivos para a compra;
- Quantos são;
- Perspectiva de crescimento;
- Onde buscar informações.

## **DESCRIÇÃO DOS PRODUTOS OU SERVIÇOS**

A descrição de seus produtos e ou serviços deve deixar bem claro, para quem analisará seu plano de negócios, que sua empresa está projetada para responder as necessidades dos clientes e enfrentar o desafio da concorrência num mercado competitivo. Para isso, deverá agregar as seguintes informações:

- Descrição do produto ou serviço;

- Estágio atual;
- Direitos de propriedade,
- Comparação com a concorrência (vantagens competitivas).

## CONCORRÊNCIA

Ao avaliar a concorrência, você poderá entender e conhecer melhor seus produtos ou serviços, poderá aprender a comunicar-se melhor com seus futuros clientes, e descobrir as diferenças de percepção aos olhos destes.

Em geral, a primeira comparação que se realiza é sobre as diferenças existentes entre os produtos e serviços. Mas existem muitos outros fatores que podem levar uma empresa ao sucesso. Informação é poder.

Um empreendedor não parte do princípio de “que não dá para obter informações dos concorrentes”. Ele procurará formas criativas de obter essas informações e terá a certeza de que é melhor ter pouca informação do que não ter nenhuma.

Assim, você deverá incluir alguns assuntos na busca de informações sobre seus concorrentes:

- Quem são meus concorrentes;
- Métodos de operação;
- Tamanho dos concorrentes;
- Lucros auferidos;
- Posição competitiva.

## LOCALIZAÇÃO

O local escolhido para a instalação de uma empresa pode ser um fator-chave para determinar seu êxito ou seu fracasso. Não existe uma fórmula que abarque todos os tipos de empresas, e sua escolha deverá ser definida em função do tipo de negócio.

Muitos são os exemplos de negócios bem instalados, dentro de um padrão de conforto excelente, com um conjunto de produtos cuidadosamente definido, mas estruturados em um local inadequado.

Sendo assim, podemos usar um roteiro para definir o local mais apropriado, analisando os seguintes aspectos;

- Aspectos mercadológicos;
- Aspectos técnicos e operacionais;
- Aspectos legais.

## DETERMINAÇÃO DE PREÇOS

Freqüentemente, observamos empresários tomar decisões de preços com base na concorrência ou pela aplicação rotineira de algumas fórmulas-padrão de determinação de preços, sem dar conta de que o cliente ao adquirir um produto ou serviço busca outras coisas mais que estão agregadas em sua percepção.

A formação do preço de venda de um produto ou serviço envolve alguns aspectos que deverão ser observados, dentre eles:

- Custo;
- Percepção dos consumidores;
- Concorrência;
- Políticas de preço.

## MÉTODOS DE MARKETING

Por mais que tenhamos a convicção da qualidade do nosso produto ou serviço, isso não é certeza de que teremos um mercado garantido. Se não puder atingir seus clientes, não há como permanecer no negócio. E muitos bons negócios fracassam pela deficiência em sua estratégia de atingir o cliente, apesar de terem boas condições de dar certo.

Para definir a linha a ser utilizada na mensagem que deverá comunicar a seu público, bem como as ações de marketing que lhe garantam atingir o mercado. Lembre-se de que existem fatores importantes que os clientes levam em consideração na escolha de um produto ou serviço, e eles deverão nortear a sua estratégia de persuasão.

Entretanto, todos estes esforços podem ser em vão se não houver coerência entre o que é divulgado e o que é realizado.

## PESSOAL-CHAVE

O pessoal-chave inclui o(s) proprietário(s) e outras pessoas da área gerencial ou operacional de difícil substituição ou que sem elas a empresa pára.

Exemplo:

- Conselho de Administração;
- Diretor-presidente;
- Diretor de marketing;
- Diretor de operações;
- Diretor financeiro.

## FORNECEDORES

Em alguns setores da economia, os fornecedores podem exercer pressão sobre seus clientes com o objetivo de elevar seus preços ou reduzir a qualidade dos seus produtos ou serviços. Estar preparado, possuir alternativas de fornecimento pode, muitas vezes, representar a continuidade do negócio, já que interferem diretamente nos custos finais dos produtos ou serviços que você vai entregar a seus clientes.

- Matérias-primas e mercadorias;
- Quem são;
- Quantos são;
- Distribuição geográfica;
- Condição de negociação;
- Problemas de abastecimento.

## MANUFATURA E PRODUÇÃO

Neste momento você estabelecerá as bases operacionais de sua empresa ou projeto. Estes aspectos incluem uma série de elementos, tais como: tipo de instalações necessárias, os processos de produção, a forma que vai receber as matérias-primas ou fornecer os produtos e serviços. O adequado planejamento de todos estes aspectos é crucial para assegurar a produtividade de uma empresa, sem importar se é uma indústria, comércio ou serviços.

Alguns fatores físicos do local onde você está instalado possuem grande importância para uma empresa que pensa em crescer. Às vezes, a empresa começa em locais pequenos e provisórios, avalie também que espaço necessitará no futuro.

## PROJEÇÃO DE VENDAS

Este pode não ser uma tarefa simples, principalmente, se você está montando um novo negócio e não tem, um histórico em que se basear para fazer as projeções de vendas. No entanto, devemos lembrar que temos que prever o faturamento inicial do empreendimento para atestar a sua viabilidade. Outro aspecto importante é o fato de que, com as projeções, você poderá monitorar o andamento das atividades, assegurando o atingimento das metas.

Alguns pontos são importantíssimo e têm que ser levados em consideração:

- Volume de vendas de negócios similares;
- Análise da evolução histórica das vendas;
- Vendas em períodos anteriores;
- Vendas considerando o ciclo de compra dos clientes.

## VIABILIDADE ECONÔMICA E FINANCEIRA

O objetivo deste estudo é, comprovar a capacidade do empreendedor de gerar fundos necessários para atender a todas as obrigações financeiras e de operação da empresa. Saber se é capaz de obter uma rentabilidade atrativa para você, seus sócios ou investidores, mantendo a saúde financeira da empresa.

Todas as projeções de decisões tomadas no seu plano de negócios levam a números, e agora é a hora de colocá-los juntos para saber se o seu negócio é realmente viável ou não.

É importante salientar que mais do que fazer os cálculos e deter o conhecimento técnico da questão financeira, é determinante para o sucesso saber tomar decisões a partir dos dados e índices econômicos proporcionados pelo planejamento financeiro.

## APÊNDICE

Esta é a última seção de um PLANO DE NEGÓCIOS e poderá, ou não constar dele, pois só é indicada quando houver necessidade de se adicionar informações para reforçá-lo. Este não é, porém, um espaço onde você deva incluir informações novas que não tenham sido abordadas no seu plano.

Itens do conteúdo de um Apêndice:

- Cópias de contratos importantes;
- Artigos de terceiros, elogiosos à empresa;
- Fotos de produtos e da própria empresa;
- Material de marketing;
- Lista de filiais;
- Planta com descrição de layout;
- Resultado de pesquisa de mercado;
- Currículos do pessoal-chave;
- Informações técnicas relevantes;
- Informações importantes do processo de fabricação;
- Outros tipos de informações que poderão reforçar o plano.

## CONCLUSÃO

Depois de analisados todos os pré-requisitos necessários para a formulação de um Plano de Negócios, observe-se que foi criado um Plano de Negócios (Aran Confecções) para facilitar o seu entendimento leitor-empREENDEDOR, deve tratar o seu de maneira mais real possível, colocando informações de sua empresa, pois, se não o fizer, poderá prejudicar a fidelidade e credibilidade de seu trabalho.

Finalmente, posso afirmar que este trabalho que abordou o tema: Plano de Negócios, não é um trabalho comum. Também não é para ser apenas lido, deverá ser o "mapa rodoviário" constantemente consultado com o objetivo de levá-lo por caminhos corretos à consecução de suas metas.

## BIBLIOGRAFIA

BANGS Jr., D. H. Como abrir seu próprio negócio: um guia completo para novos Empreendedores. São Paulo: Nobel, 1999. 155 p. ISBN 85-213-0953-8.

DEGEN, R. O empreendedor. Fundamentos da iniciativa empresarial. 9.ed. São Paulo: McGraw-Hill, 1989. 368p.

DRUCKER, P. F. Administração: tarefas, responsabilidades, práticas. São Paulo: Pioneira, 1975.

\_\_\_\_\_. Inovação e espírito empreendedor. 4.ed. São Paulo: Pioneira, 1994. 378p

GODRAT, E.; COX, J. A meta: um processo de aprimoramento contínuo. São Paulo: Educator, 1993. 366p. ISBN 85-213-1236-9.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. Fundamentos e metodologia científica. 3.ed. ver. E ampl. São Paulo: Atlas, 1991. 270p. ISBN 85-224-0714-2.

MAKE MONEY 2000, versão 2.0 Belo Horizonte: BRASOFT, 2000. CD-Rom.

MATTAR, F. N. Pesquisa de marketing: metodologia, planejamento, execução e análise. São Paulo: Atlas, 1996. 280p. ISBN 85-224-0899-8.

MINTZBERG, H.; AHLSTRAND, B.; LAMPEL, J. Safári de estratégia: um roteiro pela selva do planejamento estratégico. Porto Alegre: Bookman, 2000. 300p. ISBN85-730-7541-4.

MUNHOZ, D. G. Economia aplicada: técnicas de pesquisa e análise econômica. Brasília: Universidade de Brasília, 1989. (apostila).

PINCHOT III, G. Intrapreneuning: por você não precisa deixar a empresa para Tornar-se um empreendedor. São Paulo: Harbra, 1989. 312p. ISBN 85-294-0193-X

# Plano de Negócios

Junho – 2004

## Aran Confeccões

Responsável: Leonardo Paulo Arantes  
Rua 27, 311, Centro, Ceres-GO.  
Cep: 76300-00

Este documento pertence à Aran Confeccões e as informações contidas são de caráter confidencial, não estando autorizada sua reprodução.

# Índice analítico

1. RESUMO EXECUTIVO	4
1.1 Enunciado do Projeto	4
1.2 Empreendedores	4
1.3 Os produtos, Serviços e Tecnologia	4
1.4 O Mercado Potencial	4
1.5 Elementos de Diferenciação	4
2. A EMPRESA	5
2.1 Histórico	5
2.2 Missão	5
2.3 Planejamento Estratégico	5
2.4 Estrutura organizacional e Legal	5
2.5 Equipe Dirigente	5
2.6 Plano de Operações	6
2.7 Responsabilidade Social e Meio Ambiente	6
3. PLANO DE MARKETING	6
3.1 Análise de Mercado	6
3.1.1 Setor	6
3.1.2 Clientela	6
3.1.3 Concorrência	6
3.1.4 Fornecedores	7
3.2 Estratégia de Marketing	7
3.2.1 Produtos e Serviços	7
3.2.2 Preço	7
3.2.3 Distribuição	7
3.2.4 Relacionamento com cliente	7
4. O PROJETO	7
5. PLANO FINANCEIRO	8
5.1 Investimentos	8
5.2 Projeção de resultados	10
5.2.1 Despesas	11
5.2.1.1 Mão de obra e Dividendos	12
5.2.1.2 Investimentos, Depreciação e Seguros	13
5.2.1.3 Compras e Insumos	14
5.2.2 Receitas	15
5.2.3 Impostos e Taxas	16

5.4 Fontes e Usos	17
5.5 Projeção de Fluxo de Caixa	18
5.6 Ponto de Equilíbrio	20
5.7 Análise de Investimento	21
5.8 Projeção de Balanço	21

# 1. Resumo Executivo

## 1.1 Enunciado do projeto

Este Plano de Negócio tem como objetivo apresentar os estudos e análise de viabilidade da criação de uma pequena confecção de calças jeans, a Aran Confecções. Aran Confecções, que terá seu foco na produção de calças para o público feminino, um produto que acompanha as tendências, que se diferencia do produto concorrente, pela qualidade e preço baixo.

A estrutura da empresa será simples, dentro dos padrões modernos de racionalização, utilizando sempre que possível parcerias e terceirização, com o objetivo de aportar know how e experiência às suas atividades.

A clientela alvo da Aran Confecções é constituída pelo público feminino na faixa etária de 15 a 40 anos, que será através de uma distribuição diferenciada de seu produto, utilizando vendedores que se situam no Vale do São Patrício e todo Norte Goiano.

## 1.2 Empreendedores

A Aran Confecções terá a participação e será dirigida por duas pessoas em condições de aproveitar a oportunidade que será apresentada em decorrência das intensas atividades comerciais em toda a região assistida. As pessoas que tomam frente deste negócio, que acumularão as funções de gerência e execução têm os seguintes perfis.

Leonardo Arantes.

Graduado em Administração de Empresas na FACER em 2004. Trabalhou durante 10 anos em Cáceres, na área comercial, mais especificamente no departamento de vendas.

Conca da Silva

Tem o segundo grau completo, trabalhou 25 anos em um hospital, na área administrativa.

## 1.3 Os produtos, Serviços e a Tecnologia

O produto da Aran Confecções é a calça feminina do modelo pescador, que será comercializada a unidade. Os métodos de produção terão custos reduzidos e utilizarão a tecnologia mais avançada. Assim, o produto terá um acabamento de maior qualidade e durabilidade. Será utilizada as instalações de um pequeno galpão localizado em Ceres.

## 1.4 O Mercado Potencial

O segmento de mercado no qual a Aran Confecções pretende atuar é composto basicamente por mulheres que acompanha as mudanças da moda feminina, na faixa etária de 15 a 40 anos. Este é um mercado consumidor numeroso e com hábito constante de compra deste tipo de produto, porém sem qualquer fidelidade com relação às marcas, sendo este um desafio para a Aran Confecções, o de consolidar sua marca e tornar fiel o seu público-alvo.

A grande oportunidade de mercado identificada pela Aran Confecções é representada pela necessidade de uma roupa que acompanhe as tendências da moda, que sege barata e de qualidade. Assim as análises demonstraram que o público alvo é composto por cerca de 100 mil consumidores, que representa um potencial de compra aproximado de R\$ 1000 mil mensais, o que representa uma grande margem de atuação.

## 1.5 Elementos de Diferenciação

Um dos principais diferenciais do produto a ser fabricado pela Aran Confeções é a sua forma de comercialização. Nossos concorrentes não tem condição de oferecer o mesmo produto com o valor igual ou a baixo.

## **2. A EMPRESA**

### **2.1 Histórico**

A Aran Confeções é uma empresa que nasceu de uma monografia de um aluno de Administração da FACER, durante a fase final do curso.

A Aran Confeções tem como público-alvo as mulheres da faixa etária de 15 a 40 anos. São pessoas extremamente exigentes e que acompanham o mercado da moda.

Posicionamento de Mercado:

Empresa pioneira no Vale do São Patricio e Norte Goiano, fabricando calça feminina do tipo pescador.

### **2.2 Missão**

A missão da Aran Confeções é produzir e fornecer calça jeans para consumidores exigentes, preocupados com a atualização da moda. O seu público-alvo é constituído por mulheres de 15 a 40 anos.

### **2.3 Planejamento Estratégico**

Para que o Plano de Marketing pudesse ser feito de maneira clara e detalhada, a Aran Confeções estabeleceu alguns objetivos a serem alcançados a curto prazo, logo após o início das atividades, tomando como base a lucratividade dos concorrentes.

A Aran Confeções pretende a logo prazo: ter sua sede própria e conquistar novos mercados, mas não diversificar sua linha de produtos para que não perca seu foco; abrir filiais e quem sabe, até mesmo exportar a calça jeans feminina para países do primeiro mundo.

O crescimento da empresa será rigorosamente planejado, levando em conta a sua preparação para enfrentar desafios maiores.

Pretende-se manter sempre uma situação financeira saudável, com controles precisos sobre o fluxo de caixa, cujo superávit será a base para alavancar o crescimento da empresa. Após a sua consolidação, que espera alcançar em três anos, a Aran Confeções irá buscar o mercado externo.

### **2.4 Estrutura Organizacional**

A estrutura da empresa será simples por se tratar de uma pequena empresa ainda em fase de adaptação ao mercado. No início de suas atividades, a sua único proprietário será o responsável pela área administrativa da empresa, tendo a ajuda de uma pessoa para tal tarefa.

### **2.5 Equipe Dirigente**

Leonardo Paulo Arantes, o proprietário, é formado em Administração e tem experiência em vendas. Adquiriu grandes conhecimentos sobre o setor de produção e comercialização de calças através de estudos criteriosos desenvolvidos para suportar a análise de viabilidade a Aran Confeções e elaborar este Plano de Negócios. Durante este trabalho teceu uma significativa rede de relações e conheceu as operações relativas aos fornecedores e concorrência. Através de pesquisas pode conhecer as necessidades, preferências e comportamento da clientela.

## 2.6 Plano de Operações

A centralização de funções no início das operações, além de visar a redução do custo operacional, permitirá que a gerência adquira experiência de gestão e se prepare para o crescimento da empresa.

Com uma estrutura organizacional simplificada, a Aran Confeccões irá se preocupar em implantar desde o início de suas operações sistemas de controle informatizados nas áreas de contabilidade, contas a pagar e receber, faturamento e estoque.

## 2.7 Responsabilidade Social e Meio Ambiente

A Aran Confeccões tem profundo comprometimento com a preservação do meio ambiente, por isso só usará tecnologias não poluentes e exigirá de seus fornecedores a mesma conduta.

A embalagem de todos os seus produtos, bem como todas as matérias primas usadas devem ser provenientes de fontes renováveis e biodegradáveis.

# 3. PLANO DE MARKETING

## 3.1 Análise de Mercado

A análise de Mercado em que a Aran Confeccões vai atuar foi feita com base em fontes secundárias (principalmente através da Internet) e em pesquisas com o consumidor final e com revendedores.

### 3.1.1 Setor

setor no qual a Aran Confeccões pretende ingressar é bastante competitivo. O preço, a qualidade e a distribuição dos produtos são os fatores críticos de sucesso. A Aran Confeccões vê nessas restrições o seu nicho de mercado já que pretende associar a imagem do seu produto a uma mulher que se veste bem, gastando pouco.

Entre as oportunidades identificadas neste ramo de negócio destacam-se: alta concentração de mulheres na região que será vendido o produto; inúmeras lojas de vestuários femininos; criação de imposto Simples para as micro e pequenas empresas; novos equipamentos disponíveis a baixo custo.

### 3.1.2 Clientela

Nos estudos de mercado feitos para subsidiar este Plano de Negócio, foram utilizadas fontes secundárias principalmente através da internet, mas também foram feitas pesquisas junto ao consumidor final e junto os revendedores.

Os objetivos da pesquisa foram: identificar os tipos de calças que mais vende, e a que menos vende; saber se as lojas estariam dispostos a fazer um teste do meu produto; traçar o perfil do comprador, suas opiniões, sugestões.

Os resultados da pesquisa mostraram um ambiente altamente favorável à entrada da Aran Confeccões no mercado, já que foi possível identificar inovações e melhorias no produto que permitirão a sua diferenciação da concorrência.

A Aran Confeccões decidiu atuar no segmento de mercado representado pelo público feminino, na faixa etária de 15 a 50 anos, segmento este que permite uma estrutura de divulgação enfatizando a qualidade e o preço do produto.

### 3.1.3 Concorrência

A pesquisa de mercado indicou que existem somente três concorrentes da Aran Confecções, todos eles pesquisados diretamente durante a elaboração deste Plano de Negócios. Dois concorrentes eram de Rubiataba, e o terceiro de Jaraguá. Após a entrevista com cada um dos concorrentes, percebeu-se que as principais dificuldades encontradas eram com relação à distribuição.

### 3.1.4 Fornecedores

A análise dos fornecedores indicou que os esforços de compra deverão se concentrar na matéria-prima (Jeans), já que os demais itens são facilmente encontrados e apresentam variações mínimas de preço. Assim foram listados todos os fornecedores de Jeans e aplicada a mesma pesquisa já realizada com os concorrentes, para se ter uma análise do mercado na visão das empresas fornecedoras de Jeans.

## 3.2 Estratégia de Marketing

As estratégias e diretrizes a serem seguidas pela Aran Confecções foram elaboradas com base no perfil dos clientes, nos pontos fortes e fracos da concorrência e nas ameaças e nas oportunidades do próprio mercado de atuação. Essas estratégias serão essenciais na conquista do mercado e na divulgação do produto oferecido.

### 3.2.1 Produtos e Serviços

O produto que a Aran Confecções irá fabricar e comercializar é a calça jeans tipo pescador. Trata-se de um produto com extrema qualidade e com baixo preço.

O processo de fabricação é simples. Além disso, será utilizada uma técnica moderna de confecção que permite a oferta de um bom preço, e uma ótima qualidade.

A demanda para este tipo de produto encontra-se em plena ascensão, alimentada pela preocupação crescente de vestir-se bem com baixo preço.

### 3.2.2 Preço

Para a determinação do preço de venda foram considerados:

- os preços praticados pelos concorrentes;
- o preço que os varejistas estariam dispostos a pagar;
- os custos de fabricação.

### 3.2.3 Distribuição

Para distribuição de seus produtos, a Aran Confecções pretende fazer parcerias com empresas que já atuam na área com produtos similares e complementares.

O cadastramento de revendas será outra estratégia adotada, principalmente para favorecer vendas em outros estados.

### 3.2.4 Relacionamento com cliente

Através de seus distribuidores e revendedores a Aran Confecções manterá um canal sempre aberto para sugestões e comentários, buscando sempre o feedback dos clientes.

## 4. PROJETO

O objetivo do projeto é criar condições para comercialização das calças da Aran Confecções no mercado externo. Para tanto, é necessária a tradução e a localização do produto, o registro da marca e a efetivação das parcerias com as empresas que cuidarão da comercialização, treinamento e suporte ao produto nos mercados externos.

## 5. PLANO FINANCEIRO

<b>INVESTIMENTOS</b>					
<b>EQUIPAMENTOS</b>					
	DATA	DESCRIÇÃO	QUANTIDADE	VALOR UNITÁRIO	TOTAL
1	17/06/04	Computadores	2	1400,00	2800,00
2	17/06/04	Calculadoras	2	80,00	160,00
3	17/06/04	Impressora	1	300,00	300,00
4	17/06/04	Aparelho de Fax	1	400,00	400,00
<b>TOTAL</b>					<b>3660,00</b>

<b>MÁQUINAS</b>					
1	17/06/04	Máquina Overloque Industrial	2	1800,00	3600,00
2	17/06/04	Máquina de Costura Reta	1	1900,00	1900,00
3	17/06/04	Galoneira	2	2600,00	5200,00
4	17/06/04	Máquina de Corte (Tesoura)	1	800,00	800,00
5	17/06/04	Máquina de Corte	1	300,00	300,00
<b>TOTAL</b>					<b>11800,00</b>

<b>MÓVEIS E UTENSÍLIOS</b>					
1	17/06/04	Tábua de passar	2	50,00	100,00
2	17/06/04	Armários com prateleiras	4	120,00	480,00
3	17/06/04	Ferro Elétrico	1	70,00	70,00
4	17/06/04	Mesas para escritório	2	250,00	500,00
5	17/06/04	Cadeiras	10	60,00	600,00
6	17/06/04	Mesa de acabamento	1	300,00	300,00
7	17/06/04	Materiais diversos (tesouras, etc)	1	400,00	400,00
<b>TOTAL</b>					<b>2450,00</b>

<b>VEÍCULOS</b>					
1	17/06/04	Veículo (usado)	1	16000,00	16000,00
<b>TOTAL</b>					<b>16000,00</b>

<b>DESPESAS PRÉ-OPERACIONAIS</b>					
1	17/06/04	Aluguel do imóvel	1	1200,00	1200,00
<b>TOTAL</b>					<b>1200,00</b>

<b>Projeção da Necessidade de Capital de Giro</b>					<b>75.798,90</b>
---	--	--	--	--	------------------

<b>TOTAL DOS INVESTIMENTOS</b>					<b>110.908,94</b>
--------------------------------	--	--	--	--	-------------------

<b>PROJEÇÃO DE RESULTADOS</b>		
<b>Descrição</b>	<b>Nov-2004</b>	<b>TOTAL (Nov – 2004 até Out – 2005)</b>
<b>1 RECEITA BRUTA DE VENDAS</b>	<b>62.970,92</b>	<b>755.651,04</b>
2.1 (-) Dedução de impostos	-	-
2.2 (-) Dedução de comissões	-	-
<b>3 RECEITA LÍQUIDA DE VENDAS</b>	<b>62.970,92</b>	<b>755.651,04</b>
4 (-) Custo de produção	(44.401,27)	(532.815,26)
Pessoal da produção	(4.650,00)	(55.800,00)
Compras/insumos	(38.418,27)	(461.019,26)
Fretes e embalagens	(1.333,00)	(15.996,00)
<b>5 MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO</b>	<b>18.569,65</b>	<b>222.835,78</b>
<b>6 (-) DESPESAS OPERACIONAIS</b>	<b>(3.359,02)</b>	<b>(40.308,20)</b>
6.1 Despesas administrativas	(1.200,00)	(14.400,00)
Pessoal da administração e terceirização	-	-
Aluguéis, condomínios e IPTU	(1.200,00)	(14.400,00)
6.2 Despesas de vendas e Marketing	(1.050,00)	(12.600,00)
6.3 Despesas gerais	(662,60)	(7.951,20)
6.4 Depreciação acumulada	(446,42)	(5.357,00)
<b>7 RESULTADO OPERACIONAL</b>	<b>15.210,63</b>	<b>182.527,58</b>
8 Receitas financeiras	-	-
9 Taxas/juros de financiamentos	-	-
<b>10 RESULTADO TRIBUTÁVEL</b>	<b>15.210,63</b>	<b>182.527,58</b>
11 (-) Imposto sobre lucro	-	-
<b>12 LUCRO LÍQUIDO</b>	<b>15.210,63</b>	<b>182.527,58</b>

<b>DESPESAS</b>		
<b>Descrição</b>	<b>Nov-2004</b>	<b>TOTAL (Nov – 2004 até Out – 2005)</b>
<b>A Despesas de Produção</b>	<b>44.401,27</b>	<b>532.815,26</b>
A1 Pessoal da produção com encargos	4.650,00	55.800,00
A2 Insumos	38.418,27	461.019,26
A3 Frete	-	-
A4 Embalagens	1.333,00	15.996,00
<b>B Despesas Administrativas</b>	<b>3.359,02</b>	<b>40.308,24</b>
B1 Água, Luz e Telefone	150,00	1.800,00
B2 Aluguéis, Condomínios e IPTU	1.200,00	14.400,00
B3 Marketing e Publicidade	1.050,00	12.600,00
B4 Internet	-	-
B5 Material de escritório	132,00	1.584,00
B6 Treinamentos e Viagens	260,00	3.120,00
B7 Manutenção e Conservação	120,60	1.447,20
B8 Depreciação	446,42	5.357,00
B9 Seguros	-	-
B10 Pessoal da Administração e Terceiração	-	-
<b>DESPESAS TOTAIS</b>	<b>47.760,29</b>	<b>573.123,48</b>

<b>MAO DE OBRA</b>		
<b>Descrição</b>	<b>Nov-2004</b>	<b>TOTAL (Nov – 2004 até Out – 2005)</b>
<b>A TOTAL PESSOAL DA PRODUÇÃO</b>	<b>4.650,00</b>	<b>55.800,00</b>
<b>A1 DESCRIÇÃO PESSOAL DE PRODUÇÃO</b>	<b>3.100,00</b>	<b>37.200,00</b>
A1.1 Gerente de produção	700,00	8.400,00
A1.2 Cortador	250,00	3.000,00
A1.3 Costureira	750,00	9.000,00
A1.4 Arrematadeira	500,00	6.000,00
A1.5 Passadeira	500,00	6.000,00
A1.6 Auxiliar de produção	400,00	4.800,00
A2 Encargos Sociais – Pessoal de produção	1.550,00	18.600,00
<b>MÃO DE OBRA TOTAL</b>	<b>4.650,00</b>	<b>55.800,00</b>

<b>INVESTIMENTOS, DEPRECIÇÃO E SEGUROS</b>		
<b>Descrição</b>	<b>Nov-2004</b>	<b>TOTAL (Nov – 2004 até Out – 2005)</b>
<b>1 Investimentos até Out – 2004</b>	-	<b>35.110,00</b>
1.01 Obras Civis	-	-
1.02 Instalações	-	-
1.03 Equipamentos 3.660,00	-	3.660,00
1.04 Máquinas 11.800,00	-	11.800,00
1.05 Móveis e utensílios 2.450,00	-	2.450,00
1.06 Veículos 16.000,00	-	16.000,00
1.07 Compras (estoque mínimo)	-	-
1.08 Software	-	-
1.09 Outros	-	-
1.10 Despesas Pré-operacionais 1.200,00	-	1.200,00
<b>2 Depreciação Taxa Anual</b>	<b>446,42</b>	<b>5.357,00</b>
2.1 Obras Civis 0,00%	-	-
2.2 Instalações 0,00%	-	-
2.3 Equipamentos 20,00%	61,00	732,00
2.4 Máquinas 10,00%	98,33	1.180,00
2.5 Móveis e utensílios 10,00%	20,42	245,00
2.6 Veículos 20,00%	266,67	3.200,00
2.7 Software 0,00%	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>446,42</b>	<b>40.457,00</b>

<b>COMPRAS E INSUMOS</b>		
<b>Descrição</b>	<b>Nov-2004</b>	<b>TOTAL (Nov – 2004 até Out – 2005)</b>
<b>1 Compras/Insumos</b>	<b>38.418,27</b>	<b>461.019,26</b>
1.1 Calça Jeans	38.418,27	461.019,26
<b>2 Frete</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>3 Embalagens</b>	<b>1.333,00</b>	<b>15.996,00</b>
<b>TOTAL</b>	<b>39.751,27</b>	<b>477.015,26</b>

<b>RECEITAS</b>		
<b>Descrição</b>	<b>Nov-2004</b>	<b>TOTAL (Nov – 2004 até Out – 2005)</b>
<b>A VENDAS (FATURAMENTO)</b>	<b>62.970,92</b>	<b>755.651,04</b>
<b>A1 Produtos e Serviços</b>		
A1.1 Calça Jeans	62.970,92	755.651,04
<b>B RECEBIMENTOS</b>	<b>25.188,37</b>	<b>755.651,04</b>
<b>B1 Produtos e Serviços</b>		
B1.1 Calça Jeans	25.188,37	755.651,04

<b>IMPOSTOS E TAXAS</b>		
<b>Descrição</b>	<b>Nov-2004</b>	<b>TOTAL (Nov – 2004 até Out – 2005)</b>
<b>1 IMPOSTOS A RECOLHER</b>	-	-
1.1 Impostos Federais	-	-
1.2 Impostos Estaduais	-	-
1.3 Impostos Municipais	-	-
<b>2 Créditos tributários</b>	-	-
2.1 Impostos sobre compras/insumos	-	-
2.2 Impostos sobre investimentos	-	-
2.3 Impostos sobre despesas	-	-
<b>3 Impostos sobre Movimentação Financeira</b>	-	-
<b>4 Crédito tributário de períodos anteriores</b>	-	-

FONTES E USOS (INVESTIMENTOS)				CRONOGRAMA FÍSICO - FINANCEIRO (A REALIZAR)					
Fontes	Realizado	A realizar	Total	Jun - 04	Ago - 04	Set - 04	Out - 04	Nov - 04	ampliações
<b>A1 Recursos próprios</b>	-	<b>33.910,00</b>	<b>33.910,00</b>	-	-	-	-	-	-
A1.1 Investimentos pelo os sócios	-	33.910,00	33.910,00	-	-	-	-	-	-
A1.2 Patrimônio Líquido	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>A2 Empréstimos</b>	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>A3 Outros</b>	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>TOTAL FONTES</b>	-	<b>33.910,00</b>	<b>33.910,00</b>	-	-	-	-	-	-

FONTES E USOS (INVESTIMENTOS)				CRONOGRAMA FÍSICO - FINANCEIRO (A REALIZAR)					
<b>B1 Investimento Fixo</b>	-	<b>35.110,00</b>	<b>35.110,00</b>	<b>35.110,00</b>	-	-	-	-	-
B1.1 Obras Civis	-	-	-	-	-	-	-	-	-
B1.2 Instalações	-	-	-	-	-	-	-	-	-
B1.3 Software	-	-	-	-	-	-	-	-	-
B1.4 Equipamentos	-	3.660,00	3.660,00	3.660,00	-	-	-	-	-
B1.5 Máquinas	-	11.800,00	11.800,00	11.800,00	-	-	-	-	-
B1.6 Móveis e Utensílios	-	2.450,00	2.450,00	2.450,00	-	-	-	-	-
B1.7 Veículos	-	16.000,00	16.000,00	16.000,00	-	-	-	-	-
B1.8 Compras (Estoque inicial)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
B1.9 Outros	-	-	-	-	-	-	-	-	-
B1.10 Despesas Pré-operacionais	-	1.200,00	1.200,00	1.200,00	-	-	-	-	-
<b>B2 Taxa de Aval</b>	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>B3 Capital de Giro</b>	-	-	<b>75.798,94</b>	-	-	-	-	-	-
<b>TOTAL USO</b>	-	<b>35.110,00</b>	<b>110.908,94</b>	<b>35.110,00</b>	-	-	-	-	-

<b>FLUXO DE CAIXA</b>							
Descrição	Até 30-10-2004	Nov - 2004	Dez - 2004	Jan - 2005	Fev - 2005	Mar - 2005	Abr - 2005
<b>1 Total de entradas</b>	<b>33.910,00</b>	<b>25.188,37</b>	<b>37.782,50</b>	<b>50.376,74</b>	<b>62.970,92</b>	<b>62.970,92</b>	<b>62.970,92</b>
1.1 Receita de vendas		25.188,37	37.782,50	50.376,74	62.970,92	62.970,92	62.970,92
1.2 Receitas financeiras							
1.3 Empréstimos							
1.4 Outras Receitas							
1.5 Capital próprio investido na empresa	33.910,00						
<b>2 Total saídas</b>	<b>(35.110,00)</b>	<b>(47.313,87)</b>	<b>(47.313,87)</b>	<b>(47.313,87)</b>	<b>(47.313,87)</b>	<b>(47.313,87)</b>	<b>(47.313,87)</b>
<b>2.1 Despesas c/ produção</b>		<b>(39.751,27)</b>	<b>(39.751,27)</b>	<b>(39.751,27)</b>	<b>(39.751,27)</b>	<b>(39.751,27)</b>	<b>(39.751,27)</b>
2.1.1 compras/insumos		(38.418,27)	(38.418,27)	(38.418,27)	(38.418,27)	(38.418,27)	(38.418,27)
2.1.2 Fretes							
2.1.3 Embalagens		<b>(1.333,00)</b>	<b>(1.333,00)</b>	<b>(1.333,00)</b>	<b>(1.333,00)</b>	<b>(1.333,00)</b>	<b>(1.333,00)</b>
<b>2.2 Despesas c/ pessoal</b>		<b>(4.650,00)</b>	<b>(4.650,00)</b>	<b>(4.650,00)</b>	<b>(4.650,00)</b>	<b>(4.650,00)</b>	<b>(4.650,00)</b>
2.2.1 Pessoal de produção		(3.100,00)	(3.100,00)	(3.100,00)	(3.100,00)	(3.100,00)	(3.100,00)
2.2.2 Pessoal Administrativo							
2.2.3 Autônomos							
2.2.4 Comissões							
2.2.5 Encargos Sociais		<b>(1.550,00)</b>	<b>(1.550,00)</b>	<b>(1.550,00)</b>	<b>(1.550,00)</b>	<b>(1.550,00)</b>	<b>(1.550,00)</b>
<b>2.3 Despesas Administrativas</b>		<b>(2.912,60)</b>	<b>(2.912,60)</b>	<b>(2.912,60)</b>	<b>(2.912,60)</b>	<b>(2.912,60)</b>	<b>(2.912,60)</b>
2.3.1 Aluguéis		(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)
2.3.2 Marketing e Publicidade		(1.050,00)	(1.050,00)	(1.050,00)	(1.050,00)	(1.050,00)	(1.050,00)
2.3.3 Treinamentos e viagens		(260,00)	(260,00)	(260,00)	(260,00)	(260,00)	(260,00)
2.3.4 Manutenção e conservar		(120,60)	(120,60)	(120,60)	(120,60)	(120,60)	(120,60)
2.3.5 Seguros							
2.3.6 Água, Luz e Telefone		(150,00)	(150,00)	(150,00)	(150,00)	(150,00)	(150,00)
2.3.7 Outras despesas		<b>(132,00)</b>	<b>(132,00)</b>	<b>(132,00)</b>	<b>(132,00)</b>	<b>(132,00)</b>	<b>(132,00)</b>
<b>2.4 Investimentos</b>	<b>(35.110,00)</b>						
2.4.1 Obras civis	-						
2.4.2 Instalações	-						
2.4.3 Equipamentos	(3.660,00)						
2.4.4 Máquinas	(11.800,00)						
2.4.5 Móveis e Utensílios	(2.450,00)						
2.4.6 Veículos	(16.000,00)						
2.4.7 Compras insumos	-						
2.4.8 Software	-						
2.4.9 Outros	-						
2.4.10 Despesas Pré-operacionais	(1.200,00)						
<b>2.5 Despesas tributárias</b>							
2.5.1 Imposto a pagar							
2.5.2 Provisão p/ IR							
<b>2.6 Despesas financeiras</b>							
2.6.1 Taxas/Juros Empréstimo							
2.6.2 Armotização de Empréstim							
<b>2.7 Dividendos</b>							

<b>3 Fluxo do período</b>	(1.200,00)	(22.125,00)	(9.531,32)	3.062,86	15.657,05	15.657,05	15.657,05
<b>4 Saldo acumulado de caixa</b>	<b>(1.200,00)</b>	<b>(22.125,00)</b>	<b>(32.856,82)</b>	<b>(29.793,96)</b>	<b>(14.136,91)</b>	<b>1.520,14</b>	<b>17.177,19</b>
<b>FLUXO DE CAIXA</b>							
<b>Descrição</b>	<b>Mai - 2005</b>	<b>Jun - 2005</b>	<b>Jul - 2005</b>	<b>Ago - 2005</b>	<b>Set - 2005</b>	<b>Out - 2005</b>	<b>TOTAL</b>
<b>1 Total de entradas</b>	<b>62.970,92</b>	<b>62.970,92</b>	<b>62.970,92</b>	<b>62.970,92</b>	<b>62.970,92</b>	<b>62.970,92</b>	<b>789.561,04</b>
1.1 Receita de vendas	62.970,92	62.970,92	62.970,92	62.970,92	62.970,92	62.970,92	755.651,04
1.2 Receitas financeiras							
1.3 Empréstimos							
1.4 Outras Receitas							33.910,00
1.5 Capital próprio investido na empresa							
<b>2 Total saídas</b>	<b>(47.313,87)</b>	<b>(47.313,87)</b>	<b>(47.313,87)</b>	<b>(47.313,87)</b>	<b>(47.313,87)</b>	<b>(47.313,87)</b>	<b>(602.876,46)</b>
<b>2.1 Despesas c/ produção</b>	<b>(39.751,27)</b>	<b>(39.751,27)</b>	<b>(39.751,27)</b>	<b>(39.751,27)</b>	<b>(39.751,27)</b>	<b>(39.751,27)</b>	<b>(477.015,26)</b>
2.1.1 compras/insumos	(38.418,27)	(38.418,27)	(38.418,27)	(38.418,27)	(38.418,27)	(38.418,27)	(461.019,26)
2.1.2 Fretes							
2.1.3 Embalagens	(1.333,00)	(1.333,00)	(1.333,00)	(1.333,00)	(1.333,00)	(1.333,00)	(15.996,00)
<b>2.2 Despesas c/ pessoal</b>	<b>(4.650,00)</b>	<b>(4.650,00)</b>	<b>(4.650,00)</b>	<b>(4.650,00)</b>	<b>(4.650,00)</b>	<b>(4.650,00)</b>	<b>(55.800,00)</b>
2.2.1 Pessoal de produção	(3.100,00)	(3.100,00)	(3.100,00)	(3.100,00)	(3.100,00)	(3.100,00)	(37.200,00)
2.2.2 Pessoal Administrativo							
2.2.3 Autônomos							
2.2.4 Comissões							
2.2.5 Encargos Sociais	(1.550,00)	(1.550,00)	(1.550,00)	(1.550,00)	(1.550,00)	(1.550,00)	(18.600,00)
<b>2.3 Despesas Administrativas</b>	<b>(2.912,60)</b>	<b>(2.912,60)</b>	<b>(2.912,60)</b>	<b>(2.912,60)</b>	<b>(2.912,60)</b>	<b>(2.912,60)</b>	<b>(34.951,20)</b>
2.3.1 Aluguéis	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(14.400,00)
2.3.2 Marketing e Publicidade	(1.050,00)	(1.050,00)	(1.050,00)	(1.050,00)	(1.050,00)	(1.050,00)	(12.600,00)
2.3.3 Treinamentos e viagens	(260,00)	(260,00)	(260,00)	(260,00)	(260,00)	(260,00)	(3.120,00)
2.3.4 Manutenção e conservar	(120,60)	(120,60)	(120,60)	(120,60)	(120,60)	(120,60)	(1.447,20)
2.3.5 Seguros							
2.3.6 Água, Luz e Telefone	(150,00)	(150,00)	(150,00)	(150,00)	(150,00)	(150,00)	(1.800,00)
2.3.7 Outras despesas	(132,00)	(132,00)	(132,00)	(132,00)	(132,00)	(132,00)	(1.584,00)
<b>2.4 Investimentos</b>							<b>(35.110,00)</b>
2.4.1 Obras civis							
2.4.2 Instalações							(3.660,00)
2.4.3 Equipamentos							(11.800,00)
2.4.4 Máquinas							(2.450,00)
2.4.5 Móveis e Utensílios							(16.000,00)
2.4.6 Veículos							
2.4.7 Compras insumos							
2.4.8 Software							
2.4.9 Outros							(1.200,00)
2.4.10 Despesas Pré-operacionais							
<b>2.5 Despesas tributárias</b>							
2.5.1 Imposto a pagar							
2.5.2 Provisão p/ IR							
<b>2.6 Despesas financeiras</b>							
2.6.1 Taxas/Juros Empréstimo							
2.6.2 Amortização de Empréstimo							

<b>2.7 Dividendos</b>							
<b>3 Fluxo do período</b>	15.657,05	15.657,05	15.657,05	15.657,05	15.657,05	15.657,05	186.684,58
<b>4 Saldo acumulado de caixa</b>	<b>32.834,23</b>	<b>48.491,28</b>	<b>64.148,33</b>	<b>79.805,38</b>	<b>95.462,43</b>	<b>111.119,47</b>	<b>186.684,58</b>

<b>PONTO DE EQUILÍBRIO</b>	
<b>Descrição</b>	<b>Ano I</b>
Receita Bruta Total	755.651,04
Despesas de produção	(532.815,26)
Comissão sobre vendas	-
Impostos sobre vendas	-
Margem de contribuição global	29,49%
Despesas Administrativas	40.308,20
<b>PONTO DE EQUILÍBRIO</b>	<b>136.687,80</b>

## ANÁLISE DE INVESTIMENTO

Análise de investimento financeiro (12 primeiros meses)				
<b>Pay Back – Tempo de retorno do investimento</b>				<b>12 meses</b>
Atratividade (Valor Presente)				
Taxa mínima requerida de retorno (taxa de atratividade)				1.61% a.a
Investimento inicial				(110.908,94)
Projeção atual do Fluxo de Caixa				110.539,78
<b>VALOR PRESENTE LÍQUIDO =</b>				<b>(369,16)</b>
Taxa interna de retorno (TIR) =				1,27% a.a
Projeções a Longo Prazo*				
	5 anos	10 anos	15 anos	20 anos
<b>VPL – VALOR PRESENTE LÍQUIDO =</b>	<b>424.550,39</b>	<b>918.911,43</b>	<b>1.375.328,61</b>	<b>1.796.714,24</b>
<b>TIR – TAXA INTERNA DE RETORNO =</b>	<b>97,94%</b>	<b>101,18%</b>	<b>101,27%</b>	<b>101,27%</b>
* Para fazer uma análise usando os anos 2 ao 20, foram usados os mesmos dados informados para o ano 1.				

Análise de Balanço	ANO I
Liquidez Geral	25.085
Liquidez Corrente	25.085
Endividamento Geral	0.034
Imobilização do PL	0.142
Margem líquida	0.232
Rentabilidade do Ativo	0.809
Rentabilidade do PL	0.838

<b>BALANÇO PATRIMONIAL</b>	
<b>Exercício Findo em:</b>	<b>Out - 2005</b>
Conta	
<b>1 ATIVO</b>	
<b>1.1 Ativo Circulante</b>	
1.1.1 Caixas e Bancos	111.119,47
1.1.2 Duplicatas a Receber	75.565,10
1.1.3 Estoques	-
1.1.4 Impostos a Recuperar	-
<b>Total do Ativo Circulante</b>	<b>186.684,58</b>
<b>1.2 Ativo Realizável a Longo Prazo</b>	-
1.2.1 Duplicatas a Receber	-
1.2.2 Outros	-
<b>1.3 Ativo Permanente</b>	
1.3.1 Investimentos	-
1.3.2.1 Imobilizado	33.910,00
1.3.2.2 (-) Depreciação Acumulada	(5.357,00)
1.3.3 Diferido	1.200,00
<b>Total do Ativo Permanente</b>	<b>29.753,00</b>
<b>ATIVO TOTAL</b>	<b>216.437,58</b>
<b>2 PASSIVO</b>	
<b>2.1 Passivo Circulante</b>	
2.1.1 Salários e Encargos a Pagar	4.650,00
2.1.2 Impostos e Taxas	-
2.1.3 Fornecedores	-
2.1.4 Contas a Pagar	1.610,00
2.1.5 Empréstimos e Financiamentos	-
2.1.6 Outros	1.182,00
<b>Total Passivo Circulante</b>	<b>7.442,00</b>
<b>2.2 Passivo Exigível a Longo Prazo</b>	-
2.2.1 Empréstimos e Financiamentos	-
2.2.2 Outros	-
<b>2.3 Patrimônio Líquido</b>	
2.3.1 Capital Social	33.910,00
2.3.2 Reservas de Capital	-
2.3.3 Lucros/Prejuízos Acumulados	175.085,58
<b>Total Patrimônio Líquido</b>	<b>208.995,58</b>
<b>PASSIVO TOTAL</b>	<b>216.437,58</b>

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BANGS Jr., D. H. *Como abrir seu próprio negócio: um guia completo para novos empreendedores*. São Paulo: Nobel, 1999. 155 p. ISBN 85-213-0953-8.

DEGEN, R. *O empreendedor: fundamentos da iniciativa empresarial*. 9.ed. São Paulo: McGraw-Hill, 1989. 368 p.

DRUCKER, P. F. *Administração: tarefas, responsabilidades, práticas*. São Paulo: Pioneira, 1975.

\_\_\_\_\_. *Inovação e espírito empreendedor*. 4.ed. São Paulo: Pioneira, 1994. 378 p

GOLDRAT, E.; COX, J. *A meta: um processo de aprimoramento contínuo*. São Paulo: Educator, 1993. 366 p. ISBN 85-213-1236-9.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. *Fundamentos e metodologia científica*. 3. ed. rev. E ampl. São Paulo: Atlas, 1991. 270 p. ISBN 85-224-0714-2.

MAKE MONEY 2000, versão 2.0. Belo Horizonte: BRASOFT, 2000. CD-Rom.

MATTAR, F. N. *Pesquisa de marketing: metodologia, planejamento, execução e análise*. São Paulo: Atlas, 1996. 280 p. ISBN 85-224-0899-8.

MINTZBERG, H.; AHLSTRAND, B.; LAMPEL, J. *Safári de estratégia: um roteiro pela selva do planejamento estratégico*. Porto Alegre: Bookman, 2000. 300 p. ISBN 85-730-7541-4.

MUNHOZ, D. G. *Economia aplicada: técnicas de pesquisa e análise econômica*. Brasília: Universidade de Brasília, 1989. (apostila).

PINCHOT III, G. *Intrapreneuring: por que você não precisa deixar a empresa para Tornar-se um empreendedor*. São Paulo: Harbra, 1989. 312 p. ISBN 85-294-0193-X.

*Revisado por*

  
Célia Romano do Amaral Mariani  
-Bibliotecária - FACER-  
CRB-1/1528