

Faculdade de Ciências e Educação de Rubiataba

MARICÉLIA NUNES DE MENEZES

**UM PLANO DE NEGÓCIO PARA A “FAZENDA SÃO
SEBASTIÃO” – EXTRAÇÃO E COMERCIALIZAÇÃO
DE LÁTEX.**

RUBIATABA - GO

2005

MARICÉLIA NUNES DE MENEZES



UM PLANO DE NEGÓCIO PARA A “FAZENDA SÃO SEBASTIÃO” – EXTRAÇÃO E COMERCIALIZAÇÃO DE LÁTEX

Trabalho de conclusão de Curso apresentado à Faculdade de Ciências e Educação de Rubiataba como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Administração com habilitação em Administração de Agronegócios.

Orientador: Flávio Manoel Coelho Borges
Cardoso

RUBIATABA – GO
2005

25599
5000

| | |
|-------------|-------------------|
| Tombo n° | 12080 |
| Classif. A- | 65.012.45 |
| Ex.: 1 | MARICÉLIA MENEZES |
| | 2005 |
| Origem: | dl |
| Data: | 25.4.06 |

Adm. e p.
Empreendedorismo
Análise financeira
Agronegócio

FOLHA DE AVALIAÇÃO

Examinada em 12 / 12 / 2005



Prof.:



Prof.: Enoc Barros da Silva

Especialista em Administração de Empresas



Prof. Orientador: Flávio Manoel Coelho Borges Cardoso

Mestre de Administração

RUBIATABA - GO

2005

Dedicatória

Dedico este trabalho a minha mãe, que compartilhou os meus ideais e os alimentou, incentivando-me a prosseguir firmemente nessa jornada. Os méritos desta conquista são tão meus quanto seus. Obrigada, a minha eterna gratidão.

Aos demais membros da minha família, obrigada pelo companheirismo nos momentos de dificuldade, mantendo-se ao meu lado.

Ao mestre Enoc Barros, com seu exemplo de doação, dignidade e educação, soube transmitir sua experiência e apoio em minhas dificuldades. Obrigada por ter compartilhado seus conhecimentos e me ajudado a obter mais esta vitória.

Ao mestre Flávio Manoel, que compartilhou seus conhecimentos e experiência, orientando-me para o caminho do sucesso. Obrigada por compartilhar seus conhecimentos com dedicação e amizade para que eu pudesse realizar este trabalho.

Aos demais mestres, que repartiram seus conhecimentos e experiências, com dedicação e humildade no cumprimento do seu dever, meu eterno carinho.

Aos colegas, por compartilhar seus conhecimentos e juntos conseguirmos alcançar esta vitória. Obrigada pelo companheirismo nos momentos cheios de obstáculos.

Aos demais responsáveis pela minha vitória, por terem proporcionado esse momento de êxito. A todos minha sincera gratidão.

Agradecimentos

A Deus, por permitir que participasse desse momento de alegria e vitória, dando-me força e saúde para concluir este curso. Por ter iluminado-me e concedido sabedoria para enfrentar os desafios e conduzir meu caminho. Peço que abençoe meus passos e que continue iluminando minha vida pessoal e profissional, mostrando-me o caminho do amor, da fé e da esperança de dias melhores. Meu eterno reconhecimento e gratidão.

RESUMO

As organizações necessitam de ferramentas adequadas, para que possam enfrentar os desafios que a própria natureza do negócio impõe, onde as mesmas precisam ser cada vez mais ágeis e flexíveis para atender às exigências do mercado, ferramentas essas, tais como o plano de negócio, o qual ajuda o empreendedor a identificar as possíveis ameaças e oportunidades futuras, orientando-o para sanar as ameaças e viabilizar meios para obter resultados positivos com as oportunidades, assim alcançando sucesso satisfatório.

Geralmente, os empreendedores não realizam as pesquisas necessárias para a elaboração de um plano de negócio, às vezes nem elaboram esse plano, para a abertura ou mesmo para as empresas que já estão atuando, assim tendo dificuldades no desenvolvimento de suas atividades, até mesmo indo a falência nos primeiros obstáculos que aparecem. Daí a importância de estar preparado, ou seja de elaborar um plano de negócio, para enfrentar os desafios.

Para a realização deste estudo, foi elaborado um plano de negócio para o empreendimento “Fazenda São Sebastião”, que extrai e comercializa látex – borracha natural virgem – extraída da seringueira. Diante dos vários obstáculos que a atividade do cultivo da seringueira tem enfrentado no Brasil, ela ainda é uma atividade lucrativa e sustentável. De início é importante destacar que, a produção nacional de borracha não supri o consumo do país, tendo que importar toneladas de borracha. Além dos benefícios sócio-econômico e ambiental proporcionados por essa atividade.

Para tanto, na elaboração deste trabalho, foram realizadas várias pesquisas, como a de campo, a bibliográfica, a documental, utilizando as pesquisas de caráter exploratório e a estratégia qualitativa, bem como estudo de caso.

Ao finalizar este estudo, identifica-se viabilidade da implantação de um empreendimento de cultivo de seringueira, apesar de ser um investimento com retornos de longuíssimo prazo, percebe-se a atratividade que os resultados na análise financeira proporcionam para o investidor.

Palavras-chaves: Plano de negócio, Empreendedorismo, Seringueira

LISTA DE FIGURAS

| | |
|---|----|
| Figura 1: Passos necessários para elaborar o plano de negócio | 20 |
| Figura 2: Estrutura de custos mensais | 37 |
| Figura 3: Faturamento anual médio | 38 |
| Figura 4: Investimento inicial fixo | 39 |
| Figura 5: Estimativa de capital de giro mensal | 39 |
| Figura 6: Cronograma físico-financeiro | 40 |
| Figura 7: Depreciáveis | 41 |
| Figura 8: Fluxo de caixa | 42 |
| Figura 9: PayBack | 43 |
| Figura 10: Valor Presente líquido | 44 |
| Figura 11: Taxa interna de retorno | 46 |

SUMÁRIO

| | |
|--|----|
| RESUMO | |
| LISTA DE QUADROS | |
| 1. INTRODUÇÃO . | 8 |
| 1.1. PROBLEMÁTICA . | 9 |
| 1.2. JUSTIFICATIVA .. | 10 |
| 1.3. OBJETIVOS .. | 11 |
| 1.3.1. Geral ... | 11 |
| 1.3.2. Específicos ... | 11 |
| 2. REFERENCIAL TEÓRICO | 12 |
| 2.1. EMPREENDEDORISMO | 12 |
| 2.2. EMPREENDEDOR | 13 |
| 2.3. PLANO DE NEGÓCIO | 14 |
| 2.3.1. Definição | 15 |
| 2.3.2. Importância do Plano de Negócio | 16 |
| 2.3.3. Roteiro de um Plano de Negócio | 18 |
| 2.4. COMO ELABORAR O PLANO DE NEGÓCIO ... | 21 |
| 2.5. MODELO DE UM PLANO DE NEGÓCIO | 25 |
| 3. METODOLOGIA | 28 |
| 3.1. MÉTODO DE PESQUISA | 29 |
| 3.2. PROCEDIMENTOS DE COLETA DE DADOS | 30 |
| 3.3. PROCEDIMENTOS DA ANÁLISE DE DADOS ... | 31 |
| 4. DESCRIÇÃO DO TRABALHO | 33 |
| 4.1. SUMÁRIO EXECUTIVO | 33 |
| 4.2. ANÁLISE COMPLETA E DETALHADA DO SETOR | 34 |
| 4.3. NATUREZA JURÍDICA E ESTRUTURA ORGANIZACIONAL DA EMPRESA | 35 |
| 4.4. PLANO ESTRATÉGICO | 35 |
| 4.5. PLANO OPERACIONAL | 36 |
| 4.5.1. Previsão de vendas | 36 |
| 4.5.2. Planejamento da produção .. | 37 |
| 4.5.3. Orçamentos de despesas gerais . | 37 |
| 4.5.4. Previsão de lucro | 38 |
| 4.6. SIMULAÇÃO DE RELATÓRIOS FINANCEIROS . | 38 |
| 4.6.1. Investimentos | 38 |
| 4.6.2. Financiamentos. | 40 |
| 4.6.3. Justificativa Econômico-Financeira | 40 |
| 4.6.4. Fluxo de Caixa . | 41 |
| 4.6.5. PayBack . | 43 |
| 4.6.6. Valor Presente Líquido | 44 |
| 4.6.7. Taxa Interna de Retorno. | 45 |
| 5. CONCLUSÃO | 47 |
| 6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS | 48 |

1. INTRODUÇÃO

O presente trabalho visa apresentar informações relevantes sobre a importância de se elaborar um plano de negócios, as vantagens que o mesmo proporciona para o alcance do sucesso da organização, bem como um plano de negócio de uma empresa que extrai e comercializa látex virgem.

Diante do atual contexto econômico que as organizações vivenciam, pode-se perceber que as empresas, principalmente as pequenas e as que estão surgindo, passam por grandes desafios. E para enfrentar esses desafios, antes da implantação do negócio o empreendedor deve fazer levantamentos de informações referentes ao ramo de atividade que pretende atuar, informações sobre o mercado, concorrentes, aos clientes, tecnologia, aos créditos, financiamento, assistência técnica, etc., fazer uma análise da viabilidade do negócio, aspectos que podem levar ao sucesso e ao fracasso do empreendimento.

Em qualquer empresa, seja ela de grande, médio e pequeno porte a elaboração do plano de negócio é essencial, pois além dos vários pontos positivos que o plano proporciona à organização, o mesmo antecipa os futuros problemas, e assim através do plano de negócio os empreendedores poderão buscar meios que minimizem ou sanem esses possíveis problemas. Os problemas e os desafios no atual mercado são inevitáveis, pois o mercado está cada vez mais instável, cabendo aos empreendedores estarem devidamente preparados para enfrentá-lo, solucionando de forma satisfatória, buscando atender as necessidades dos clientes, promovendo o desenvolvimento sócio-econômico e obtendo retornos significativos.

1.1. PROBLEMÁTICA

Com as transformações que estão ocorrendo em todos os segmentos, nos quais as empresas precisam ser ágeis, flexíveis, etc., para acompanhar a evolução e atender as exigências de seus clientes, pois se elas não possuírem tal postura elas ficarão fora do mercado, em função disso, na maioria das vezes os empreendedores não buscam informações profundas a respeito da sua atividade, ao mercado no qual estão atuando, e sim leves informações que servem somente para determinados momentos e que nos momentos de dificuldade os empreendedores não sabem lidar com a situação por falta de informações e de planejamento.

Em meio a esse cenário em que as organizações estão atuando, o levantamento de informações relevantes ao negócio, o planejamento do mesmo, ou seja, a elaboração de um plano de negócio se torna essencial para assegurar o empreendedor da direção que seu empreendimento está caminhando, pois o plano de negócio irá proporcionar a análise da viabilidade dos riscos, o conhecimento do mercado que está lidando, obter vantagens com as oportunidades, maior competitividade, assim, tendo os conhecimentos necessários para enfrentar os possíveis obstáculos que ocorrerão.

No entanto, para a realização deste trabalho foi proposta a elaboração de um plano de negócio para a empresa “Fazenda São Sebastião”, a qual trabalha com a extração e comercialização de látex – produto extraído do tronco da seringueira e transformado em borracha.

1.2. JUSTIFICATIVA

A instabilidade do atual mercado faz com que as organizações enfrentem vários obstáculos para se manterem e conquistar alguma posição no mercado. Mas para que as empresas continuem operando de maneira satisfatória, elas necessitam de fazer um bom planejamento, pois a falta do mesmo leva ao fracasso de várias organizações, elas não possuem a visão do futuro, a análise dos possíveis riscos que irão ocorrer, dentre outros. Sabe-se também que há outros aspectos que contribuem para a geração de problemas para a empresa, como a falta de qualificação do recurso humano existente, dificuldades de obter financiamentos, impostos e vários outros.

O cultivo da seringueira no Brasil vem passando por vários empasses, onde as doenças são um dos principais problemas para a queda da produção de látex no Brasil, no entanto, a análise do local que se pretende implantar o cultivo de um seringal é fundamental, devido aos fungos que causam as doenças; o conhecimento dos benefícios oferecidos pela região, a mão-de-obra; a assistência técnica, clientes, período de retornos financeiros de longo prazo, etc., são fatores essenciais que precisam ser considerados ao fazer o levantamento de informações para elaborar um plano de negócio e implantar tal negócio.

Pois apesar de todos os desafios, o cultivo da seringueira no país vem se estabelecendo e se mostrando um empreendimento lucrativo. Atualmente no Brasil se produz pouco látex, mais cresce substancialmente a cada ano, e as expectativas de crescimento são bastante positivas. E espera-se que dentro de alguns anos o país possa, pelo menos, suprir as necessidades da indústria nacional.

Assim sendo, a elaboração do plano de negócio vislumbra as possíveis ameaças e as oportunidades de determinado empreendimento e, conseqüentemente, contribui para o desenvolvimento satisfatório da organização.

Com a elaboração deste trabalho, irei aperfeiçoar meus conhecimentos, colocando em prática a teoria que acumulei durante os períodos anteriores, e assim contribuindo para minha formação pessoal e profissional. Todavia, com a realização do plano de negócio, busca-se obter maiores informações e resultados que valorizem a construção do mesmo.

1.3. OBJETIVOS

1.3.1. Geral

O objetivo geral para a realização deste trabalho é elaborar um plano de negócio para uma empresa que trabalha com a extração e comercialização do látex virgem a “Fazenda São Sebastião”, situada no município de Nova Glória – Goiás.

1.3.2. Específicos

- Elaborar um plano de negócio para a empresa “Fazenda São Sebastião”;
- Obter informações sobre o mercado de látex;
- Identificar a viabilidade econômica - financeira desse empreendimento;
- Levantar informações que ajudem a empresa a alcançar vantagem competitiva e se sobressair no mercado em que atua.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1. EMPREENDEDORISMO

Atualmente, o cenário econômico está passando por plenas transformações, onde cada vez mais a palavra “empreendedorismo” ganha significativa importância, pois o mercado exige pessoas com ousadia e audácia para criarem novos empreendimentos e assim satisfazer as necessidades do mesmo.

Segundo Degen (1989), o empreendedorismo requer um esforço significativo, pois qualquer empreendimento necessita da identificação das oportunidades, sua transformação num conceito viável, a avaliação do seu potencial de lucro e crescimento, a definição das estratégias, a preparação do plano de negócio e até mesmo as formas de conseguir recursos para torná-lo realidade.

O empreendedorismo gera emprego, riqueza, novos negócios, impulsiona o surgimento de novas oportunidades, agrega valor a sociedade.

Chiavenato (2005), alega que o processo empreendedor abrange todas as atividades e funções relacionadas ao desenvolvimento de uma empresa. O empreendedorismo envolve a criação de algo novo e que tenha valor no mercado e, para isso, deve haver comprometimento de tempo e esforço para realizar o novo negócio, além de tolerância com os possíveis erros, críticas, riscos, insucesso, etc.

De acordo com Chiavenato (2005), para entrar e sobreviver no mercado, o empreendedor passa por alguns passos:

- a identificação e desenvolvimento de uma oportunidade na forma de visão;
- a validação e criação de um conceito de negócio e estratégias que ajudem a alcançar essa visão por meio de criação, aquisição, etc.;
- a captação dos recursos necessários para implementar o negócio;
- a implementação do empreendimento para fazê-lo funcionar;
- a captura da oportunidade por meio do início e crescimento do negócio;
- a extensão do crescimento do negócio por meio da atividade empreendedora sustentada.

“Todas essas atividades levam tempo e não obedecem a regras definidas, fazendo com que o empreendedor volte atrás no processo ou ainda mude os caminhos para ajustar seu negócio às novas oportunidades. As pessoas que fazem acontecer

possuem o talento empreendedor, uma combinação feliz de percepção, direção, dedicação e muito trabalho. Se há esse talento, tem-se a oportunidade de crescer, diversificar e desenvolver novos negócios. Mas o talento sem idéias é como uma semente sem água. Quando o talento é somado à tecnologia e ao capital e o empreendedor tem idéias viáveis, a formulação química está pronta para proporcionar resultados favoráveis” (CHIAVENATO, 2005, p. 20).

2.2. EMPREENDEDOR

Empreendedor é uma pessoa que assume riscos e começa algo novo, pois ele busca concretizar uma idéia ou um projeto pessoal assumindo todas as responsabilidades e inovando continuamente, através da busca de oportunidades, iniciando assim seu próprio negócio. Segundo Chiavenato (2005, p. 3) o empreendedor “é a energia da economia, a alavanca de recursos, o impulso de talentos, a dinâmica de idéias”.

Degen (1989), assinala que o empreendedor possui fundamental importância no contexto econômico, pois ele impulsiona, aciona e mantém em marcha o motor capitalista, criando novos produtos, novos métodos de produção, mercados, dentre outros.

Dolabela (1999), define o empreendedor como sendo um ser social, produto do meio em que vive. No qual acredita que o empreendedor seja o motor da economia, um agente de mudanças, pois imagina, desenvolve e realiza visões. É visto como algo positivo, por gerar auto-emprego e empregos a uma determinada região ou lugar.

No entanto, os autores definem a palavra empreendedor de várias maneiras, mas de forma sucinta, em todas as definições a idéia é a mesma, sendo o indivíduo que cria ou compra uma empresa assumindo todos os riscos e responsabilidades.

Dolabela (1999), comenta que, na atividade empreendedora o conhecimento é volátil, mutante, nervoso e emocional, deste modo o ser é mais importante do que o saber, e o empreendedor deve ser alguém preparado para aprender a aprender, pois na administração supõe rebeldia para lutar contra os concorrentes e os problemas, sejam eles internos ou externos.

De acordo com Chiavenato (2005), para ser um empreendedor bem sucedido, ele precisa planejar seu negócio, e planejar significa estudar antecipadamente a ação que será realizada e quais os objetivos que se pretende alcançar.

2.3. PLANO DE NEGÓCIO

O plano de negócio serve para orientar o empreendedor sobre algumas hipóteses a respeito da realidade atual e futura do novo negócio e, para isso, ele precisa planejar, anteceder as ações para que os objetivos da organização sejam alcançados.

O planejamento produz um resultado imediato, o plano. O qual merece a seguinte afirmação:

“O plano é a formalização das idéias, da oportunidade, do conceito, dos riscos, das experiências similares, das medidas para minimizá-los, das respostas aos pré-requisitos, da estratégia competitiva, bem como do plano de marketing, de vendas, operacional e financeiro para viabilizar o novo negócio” (DEGEN, 1989, p. 177).

Chiavenato (2005), relata em sua obra que o plano é o curso predeterminado de ação sobre um determinado período de tempo, o qual proporciona respostas para algumas questões como: o que, quando, como, onde e por quem. “Planejar consiste em simular o futuro desejado e estabelecer previamente os cursos de ação necessária e os meios adequados para atingi-los” (CHIAVENATO, 2005, p. 127).

O planejamento pode ser aplicado em qualquer ramo de atividade, pois há o planejamento físico (localização, equipamentos, etc.), o planejamento financeiro, orçamentário, marketing, etc. Onde o planejamento global envolve todos os planos existentes em uma organização.

Dolabela (1999), comenta que, o plano de negócio ainda é incipiente no Brasil, pois poucos empreendedores trabalham com essa metodologia. O plano de negócio surgiu com a necessidade de responder várias perguntas, em relação à empresa, quando se pretendia abrir uma. Pois os distribuidores queriam saber sobre a qualidade do produto e a capacidade de produção; o fornecedor sobre a tradição e a capacidade de honrar as dívidas; os sócios queriam saber sobre o futuro do novo negócio; o investidor, seja ele banco, ou capitalista de risco, queria saber sempre sobre tudo o que se relaciona com o novo empreendimento, em seu conjunto, sobre o passado, presente e futuro, qual é a competência de quem irá dirigir, qual o potencial de mercado, a lucratividade, etc. Daí surgiu um documento completo, que fornece todas as respostas sobre o novo empreendimento – o Plano de Negócios. Mas quem utiliza com frequência este documento é o próprio empreendedor, pois está diante de uma ferramenta

que o faz mergulhar profundamente na análise de seu negócio, buscando diminuir os riscos e subsidiando suas decisões, que pode até ser de não abrir uma empresa, ou de não lançar um novo produto.

2.3.1. Definição

O plano de negócios pode ser definido de várias maneiras, mas de acordo com Dolabela (1999), ele é uma forma de pensar sobre o futuro do negócio, aonde ir, como ir mais rapidamente, o que fazer durante o caminho para diminuir incertezas e riscos, pode indicar se o empreendimento tem potencial de sucesso ou não, é também um instrumento de negociação interna e externa e para obtenção de recursos financeiros, enfim o plano de negócio é um guia para o empreendedor.

“O plano de negócio – “business plan” – é um conjunto de dados e informações sobre o futuro empreendimento, que define suas principais características e condições para proporcionar uma análise da sua viabilidade e dos seus riscos, bem como para facilitar sua implementação. É uma espécie de plano de viabilização de uma idéia, um pequeno “check list” para não deixar passar nada despercebido” (CHIAVENATO, 2005, p. 128).

O empreendedor deve definir o objetivo do seu plano de negócio, pois de acordo com Degen (1989), o plano de negócio pode ser operacional ou para obter recursos. A seguir a diferenciação dos objetivos de um plano:

Operacional → quando se destina especificamente a ordenar as idéias e a analisar o potencial e a viabilidade do empreendimento.

Obter recursos → quando se destina a atrair possíveis investidores.

Em sua essência o plano de negócio operacional elaborado para atender às necessidades do futuro investidor é o mesmo destinado a obter recursos de possíveis investidores, no que se refere à parte analítica. A diferença entre os dois está na forma de apresentação e na inclusão – no plano de negócio destinado a obter recursos – de uma série de detalhes sobre o futuro empreendedor e sua equipe, as quais não são necessárias no plano de negócio operacional.

Degen (1989), relata que o detalhamento do plano de negócio depende do tipo do novo empreendimento, pois se o novo negócio baseia-se em um novo produto, mercado ou processo, necessitará ser melhor explicado do que os que se baseiam em produtos, mercados ou processos já existentes e conhecidos.

No entanto, quanto mais desconhecido o novo negócio, mais difícil é convencer os sócios, investidores, empregados, fornecedores e clientes de sua viabilidade, exigindo assim um bom plano para conseguir a credibilidade necessária à sua aceitação. Se o futuro empreendedor não tiver respostas convincentes, não conseguirá convencer seus interlocutores da viabilidade do novo negócio.

2.3.2. Importância do Plano de Negócio

Existem vantagens e desvantagens em constituir seu próprio negócio, pois depende de vários fatores, tanto externos como internos, que escapam totalmente do seu controle ou do seu conhecimento. Todavia, prever os riscos e os possíveis obstáculos aumenta substancialmente as chances de sucesso, uma vez que consegue neutralizá-los. Para isso, é necessário planejar seu negócio, ou seja, elaborar um plano de negócio, pois o mesmo estará inserido em um ambiente vasto e complexo, onde é composto de variáveis que interagem dinamicamente entre si, como as variáveis econômicas, sociais, tecnológicas, culturais, legais, demográficas, ecológicas, políticas, bem como, fornecedores, clientes ou consumidores finais, agências reguladoras e concorrentes. Todos causam impactos significativos nos negócios a constituir e nas empresas. Daí a necessidade de fazer um estudo sobre o mercado, as necessidades dos clientes, concorrentes, tecnologias disponíveis, formas de distribuição, dentre outros.

Como afirma Chiavenato (2005), o plano de negócios é um projeto indispensável para direcionar os rumos atuais e futuros do novo empreendimento. Relata ainda que, as utilidades do plano de negócio são muitas, dentre elas:

- Cobre todos os aspectos internos e externos do negócio;
- Abrange todos os aspectos atuais e futuros do negócio; funciona como uma visão integrada e sistematizada do negócio;
- Serve como um guia abrangente para a condução do negócio;
- Informa o mercado – principalmente os investidores, etc. – a respeito do negócio;
- Divulga aos parceiros internos e externos as características do negócio;
- Funciona como um meio de avaliação dos desdobramentos do negócio.

Chiavenato (2005, p. 136), comenta que “o plano de negócio permite melhores condições para planejar, organizar, dirigir, avaliar e controlar o negócio”. Em suma, ele serve para mostrar o início, o meio e o fim de um determinado empreendimento, no qual após sua implantação são necessárias revisões contínuas para mantê-lo atualizado e dinâmico. Devendo

levar em conta as influências do clima externo e os possíveis obstáculos encontrados em seu percurso.

O plano de negócio é essencial para diminuir os riscos e para que tenha mais do que qualquer pessoa no mundo, a capacidade de estimar se a sua empresa projetada com base na visão de mundo, nos seus valores, expectativas, conhecimento de mercado, terá sucesso ou não (DOLABELA, 1999).

De acordo com Degen (1989), o plano de negócio representa a oportunidade única para o futuro empreendedor, já que as experiências demonstram que os seres humanos possuem limitações para analisar algumas situações multifacetadas, assim acabam privilegiando algumas dessas facetas em detrimento de outras. Daí a importância de elaborar um plano de negócio bem feito, para evitar que implante um negócio já fracassado.

Degen (1989), também relata em sua obra, que o plano de negócio é uma peça fundamental na avaliação e decisão dos investidores a participarem do novo empreendimento. Devido os potenciais investidores possuírem escassez de tempo, geralmente o plano de negócio é apresentado pelo futuro empreendedor, e se na apresentação conseguir despertar o interesse dos investidores, eles irão analisar com mais detalhes o novo negócio. Mas 90% dos novos negócios são rejeitados pelos investidores, pois os empreendedores não conseguiram despertar o interesse dos mesmos, devido muitas vezes ser um plano de negócio mal elaborado ou mal apresentado. Diante do contexto exposto, o empreendedor ao elaborar um plano de negócio deve fazê-lo da melhor maneira possível, pois com a má elaboração do mesmo pode deixar conseqüências indesejáveis.

Os possíveis investidores procuram dar ênfase em alguns aspectos do plano de negócio:

- Conceito do negócio, ou seja, descrever claramente as necessidades dos clientes, grupo de clientes que pretende atender, com algo – produto ou serviço – que sabe fazer a um custo que esses possíveis clientes estão dispostos a pagar;
- Características do novo negócio e do setor, mostrando o potencial de lucro e crescimento do novo negócio, após avaliação dos riscos;
- Originalidade do empreendimento, diferenciação e estratégia competitiva em relação aos concorrentes, onde a competitividade é a base do sucesso ou do fracasso de um negócio em mercados com livre concorrência;
- Necessidades financeiras, fluxo de caixa, bem como, “pay-back” e taxa interna de retorno;

- Credibilidade e qualidade da equipe gerencial, refletidas na sua experiência e qualidade do plano de negócio apresentado.

Todavia, se o empreendedor conseguir despertar o interesse dos investidores na apresentação inicial, os mesmos irão solicitar várias reuniões para poder avaliar e discutir os riscos do novo empreendimento. Daí a importância de elaborar bem o plano de negócio, identificando possíveis riscos, através de experiências similares e as medidas para reduzi-las, assim o empreendedor estará apto para responder às dúvidas dos possíveis investidores.

2.3.3. Roteiro de um Plano de Negócio

Quando se pretende constituir um negócio, deve se ter em mente algum projeto para torná-lo realidade, e para isso necessita-se de um roteiro, ou seja buscar conhecimentos precisos sobre o projeto em mente, lembrando que o roteiro do plano de negócio não elimina os possíveis erros, porém ajuda a enfrentá-los e melhor conduzir seu empreendimento. Todavia, a necessidade de um plano de negócio inicia-se no momento em que o indivíduo ou grupo de indivíduos deseja transformar suas idéias em realidade.

A elaboração do plano de negócio, antes do início de um novo empreendimento, possui alguns benefícios, segundo o autor Degen (1989), como:

- Ordena todas as idéias permitindo uma visão de conjunto das facetas de um novo negócio, evitando a indução de erros;
- Permite a avaliação do potencial de lucro, do crescimento do empreendimento e as necessidades operacionais e financeiras;
- Examina as conseqüências de diferentes estratégias competitivas de marketing, vendas, produção e finanças;
- Proporciona que todas as avaliações e experiências sejam realizadas através de simulações, evitando gastos e riscos de erros;
- Constitui-se de documento básico e indispensável para atraírem sócios e investidores para o novo negócio;
- Torna-se apresentação do novo negócio a fornecedores e clientes e, assim pode contribuir para obtenção de condições favoráveis e de apoio ao novo empreendimento;
- Fundamental para o recrutamento dos funcionários, direcionando-os às perspectivas do empreendimento;
- Orienta os funcionários na execução de suas tarefas, de acordo com a estratégia competitiva do novo negócio.

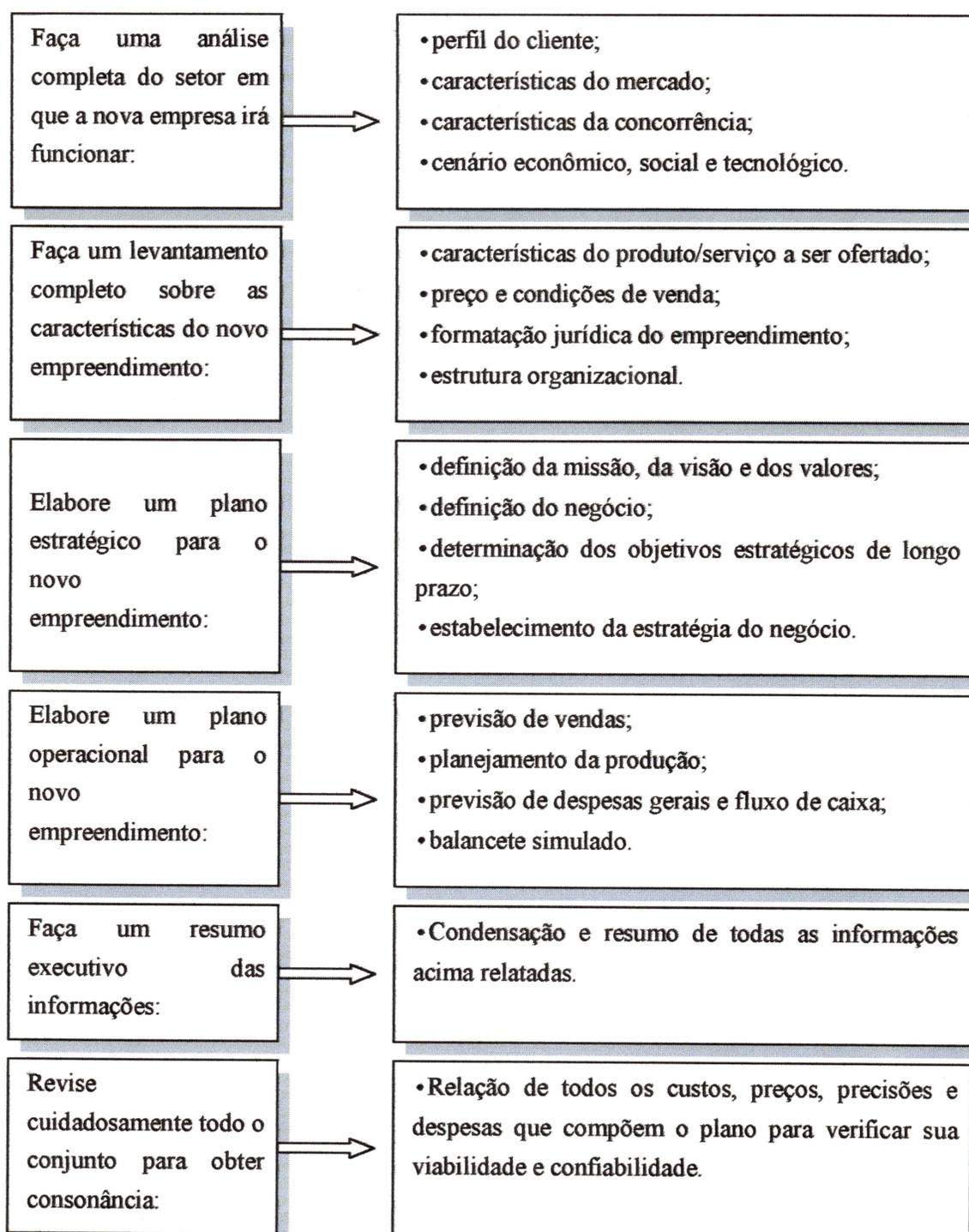
A fase de preparação do plano de negócios serve para verificar a motivação dos possíveis sócios com o empreendimento, através da distribuição a cada um, a responsabilidade de preparar parte do plano e avaliar os resultados. Com isso, pode-se perceber que muitos sócios perdem o entusiasmo com o negócio, no momento do trabalho duro. No entanto, o importante é descobrir as falhas dos possíveis sócios, na fase de preparação do plano do negócio e não durante a implantação do novo negócio, pois pode acarretar consequências desastrosas (DEGEN, 1989).

“A preparação do plano de negócio não é tarefa fácil. É preciso perseverança, muito trabalho e muita imaginação para superar dificuldades que muitas vezes parecem insuperáveis. É necessário saber conviver com frustrações quando uma idéia aparentemente excelente se mostra inviável. Enfim, é preciso um elevado grau de necessidade de realização para elaborar um bom plano e obter sucesso em um novo negócio” (DEGEN, 1989, p. 179).

Chiavenato (2005), afirma que o plano de negócio representa o levantamento exaustivo de todos os elementos que compõem o negócio, sejam eles internos (o que deverá ser produzido, como, onde, quanto) ou externos (para quem produzir, qual é o mercado, quais são os concorrentes, etc.).

Na figura 1, passo-a-passo para a preparação de um plano de negócios, segundo Chiavenato (2005).

Figura 1 – Passos necessários para elaborar o plano de negócio.



Fonte: Chiavenato, 2005.

2.4. COMO ELABORAR O PLANO DE NEGÓCIO

De acordo com Dolabela (1999), para elaborar um plano de negócio é necessário fazer um levantamento minucioso de todos os aspectos que envolvem um empreendimento. Deve-se buscar informações e analisar o mercado que pretende atuar, bem como, o setor identificando as ameaças e as oportunidades que o mercado apresenta, assim podendo viabilizar medidas para obter vantagens com as oportunidades e sanar as ameaças, tornando o negócio viável. Assim sendo, alguns aspectos devem ser considerados:

Demográficos – refere-se às características gerais da população do local em que pretende atuar, como composição etária, tamanho, grau de escolaridade, sexo, profissão, entre outras.

Econômicos – o estágio em que se encontra a economia, pois a mesma influencia no novo empreendimento, como: inflação, taxa de juros, etc.

Legais e políticos – dizem respeito à avaliação de políticas setoriais, à legislação, aos incentivos e a observância de leis que regem o setor.

Tecnológicas – avaliar as influências das mudanças tecnológicas para o empreendimento.

Culturais – englobam fatores sociológicos, psicológicos, princípios éticos e morais e tradições.

O empreendedor deve também considerar alguns fatores que afetam a oportunidade em seu plano de negócio, pois não deve esquecer que as organizações atuam em um mercado sem fronteiras, mundial. Fatores como:

- **Sazonalidade** – se há no negócio, deve preparar para enfrentá-la;
- **Efeitos da situação econômica** – medir a sensibilidade do produto às variações econômicas;
- **Controle governamental** – os negócios sob controle do governo podem ter alterações a qualquer momento e nem sempre atende aos requisitos de qualidade e competência;
- **Grau de disponibilidade de insumos** – verificar fontes de insumos;
- **Ciclo de vida do setor** – avaliar o estágio do setor, se está em expansão, estagnação ou retração;
- **Lucratividade** - se for alta, as chances de sucesso são maiores, e o negócio é menos vulnerável a situações adversas;
- **Mudanças que estão ocorrendo no setor** – o empreendedor deve percebê-las antes dos concorrentes para obter vantagens;

- **Efeitos da evolução tecnológica** – o empreendedor precisa estar atento a tudo que acontece no mundo;
- **Grau de imunidade à concorrência** – o sucesso é mais provável se as barreiras dos concorrentes à entrada de outras empresas no mercado forem menores;
- **Adequação às características individuais** – o empreendedor não pode esquecer que a empresa deve ser a exteriorização do seu mundo interior;
- **Potencial de lucro e crescimento** – deve analisar seu potencial com frieza e ouvir os conselhos, pois às vezes a paixão pelo negócio torna o empreendedor cego às chances.

As idéias sobre o novo negócio alteram constantemente, compondo assim o ciclo: novas relações, novas visões; até chegar a visão central, onde o produto estará completamente definido; tanto na elaboração do plano, como no desenvolvimento das atividades da empresa ocorrerão muitas mudanças, sendo elas na concepção do produto, nas formas de comercialização, na embalagem, etc. (DOLABELA, 1999).

Dolabela (1999), relata que o conhecimento profundo dos concorrentes é de suma importância, pois além de identificar os maiores concorrentes, irá obter conhecimento dos produtos e serviços que eles oferecem, dos pontos fortes e fracos, se atendem a toda a demanda, se há grau de satisfação por parte dos clientes, e se possui grau de fidelidade dos clientes às empresas, dentre outros. Onde a forma mais adequada para obter tais informações é a internet e a entrevista com os mesmos.

Como afirma Dolabela (1999), o empreendedor deve obter informações sobre os fornecedores, pois eles são peças essenciais para o sucesso do novo empreendimento. Informações como: quais são os fornecedores, o que eles oferecem, as condições de fornecimento (localização, preço, prazo de entrega, condições de pagamento), os pontos fortes e fracos etc., para avaliar com precisão as opções de fornecimento.

O conhecimento dos clientes é fundamental na elaboração do plano de negócio, pois irá identificar o tamanho da clientela – alvo, a demanda em quantidade pelo produto ou serviço, o percentual de clientes que estariam interessados a comprar e qual o preço que estariam dispostos a pagar, o perfil, dentre outros. Desse modo, saber quem são os clientes e quais as suas necessidades, se tem que fazer alterações quanto à personalidade (tamanho, forma, design, etc.) do produto, assim conhecendo profundamente o mercado que irá atuar.

Após o empreendedor ter conhecido os fornecedores, as vantagens e desvantagens que eles apresentam, os principais concorrentes, as virtudes e falhas que possuem, um conhecimento melhor dos clientes (suas necessidades e comportamento), o mesmo obterá uma noção maior das oportunidades e ameaças que o novo empreendimento enfrentará, para assim

poder dar continuidade ao seu projeto, definindo os objetivos do novo empreendimento e depois montar as estratégias para alcançá-las.

O empreendedor precisa definir os objetivos do novo empreendimento, ou seja, qual o percentual de mercado e em quanto tempo o empreendimento deseja alcançar, o lucro, e a lucratividade com que pretende operar.

Dolabela (1999), diz que depois de ter feito a análise de mercado e definido os objetivos de marketing, o próximo passo é conhecer a estratégia de marketing, para determinar as formas de ação, a fim de atingir os objetivos estabelecidos. As estratégias de marketing referem-se ao produto, preço, ponto e promoção conhecidos como os “4 Pês”, sendo:

Produto – Características físicas e funcionais do produto, logomarca e embalagem; principais necessidades a serem supridas; principais diferenciais do produto em relação à concorrência.

Preço – Preço mínimo, preço ideal, margem de contribuição e de lucro.

Ponto (distribuição) – Locais de venda do produto, transporte e entrega.

Promoção (comunicação) – Tipo de promoção/propaganda, mídia e frequência e custo.

Dolabela (1999), evidencia também em sua obra que o empreendedor deve elaborar estratégias do produto, tomando decisões em relação ao mix de produtos (refere à soma total das diferentes linhas de produto), produto (marca, logomarca, embalagens, tamanho, etc.), diferenciação (percepção de uma diferença entre a oferta da empresa e as da concorrência na mente do cliente ou consumidor final), público-alvo (o tipo de cliente que pretende atingir).

Existe também a estratégia de preço, na qual o empreendedor deve considerar o preço que o cliente está disposto a pagar, o preço da concorrência e os custos de produção. Uma vez que a determinação do preço afeta a posição do empreendimento, no que diz respeito ao seu faturamento e rentabilidade, bem como a participação no mercado.

Na estratégia de distribuição o empreendedor irá definir os canais através dos quais irá efetuar as entregas de seus produtos. Pois a distribuição envolve todas as atividades relacionadas à transferência do produto do fabricante para o consumidor. A escolha do canal de distribuição depende da natureza do produto, das características do mercado, de concorrentes e intermediários e da política da empresa. Lembrando que devem considerar na escolha da forma de distribuição os custos, a periodicidade do produto, os prazos de entrega e o tipo de transporte.

Dolabela (1999), frisa que o empreendedor durante a elaboração do plano de negócio não pode esquecer das estratégias de comunicação (promoção e propaganda).

“A promoção, no âmbito de marketing, é todo e qualquer esforço realizado para persuadir as pessoas a comprarem determinado produto ou a utilizarem determinado serviço” (DOLABELA, 1999, p. 192). Os meios para efetuar a comunicação do produto ou serviço ao cliente podem ser de várias formas, como propaganda, publicidade, venda pessoal, promoção de vendas, etc.

As questões relativas à análise financeira de um determinado empreendimento possuem grande relevância, pois o plano financeiro é uma das partes essenciais no plano de negócios, o qual proporciona a visualização da viabilidade do novo empreendimento. Assim surgindo a seguinte pergunta, quanto será necessário gastar para montar o novo negócio e iniciar suas atividades? De acordo com Dolabela (1999), esta questão apresenta a primeira parte em relação à área financeira, os investimentos iniciais, os quais são divididos em despesas pré-operacionais – gastos que o empreendedor efetua antes da empresa entrar em operação; os gastos com a montagem do negócio ou investimentos fixos – gastos com aquisição e instalações de máquinas e equipamentos, móveis e utensílios, veículos, centrais telefônicas, aparelhos elétricos e de informática, imóveis, salas, casas, lotes, galpões, etc.; e os recursos necessários para colocar o empreendimento em funcionamento até gerar receitas ou capital de giro – gastos operacionais necessários para iniciar as atividades da empresa, ou seja, colocá-la em funcionamento.

Logo em seguida, vem a apuração dos resultados – os lucros e perdas – o empreendedor terá que fazer uma projeção das receitas de vendas e estimar todos os custos, em um determinado período do novo negócio como: produção, vendas, administração e despesas de toda ordem, tais como deduções, receita líquida de vendas, custos dos produtos vendidos, margem de contribuição, despesas operacionais, resultado operacional, resultado antes do IR, depois do IR, lucro líquido, etc.

Será necessário também projetar o fluxo de caixa, verificar se os recursos financeiros disponíveis, mês a mês - as receitas são suficientes para cobrir todas as despesas ou se será necessário efetuar empréstimos. A análise do ponto de equilíbrio em um empreendimento também é fundamental, pois o empreendedor saberá a quantidade mínima que terá de comercializar para honrar com seus custos.

O empreendedor deve analisar também o período de recuperação do investimento, “pay-back”, o qual mostra em quanto tempo será recuperado o dinheiro gasto no investimento inicial. A taxa interna de retorno (TIR) e o valor presente líquido (VPL), também devem ser

considerados na elaboração do plano de negócio, pois eles indicam se o negócio é viável ou não, podendo o empreendedor analisar a rentabilidade do investimento no novo negócio.

Já Chiavenato (2005), diz que na elaboração do plano de negócio, o mesmo deve conter a descrição do setor, a natureza jurídica do negócio, a estrutura organizacional da empresa, os relatórios financeiros simulados, um plano estratégico e um plano operacional. Aborda ainda que, o plano de negócio é composto de sete (7) partes básicas, contendo um sumário executivo, onde “o objetivo do sumário é expor fatos essenciais sobre o novo negócio e atrair o leitor, como o trailer de um filme, para ler o resto do plano. Ele pode ser usado independentemente do resto do plano” (DEGEN, 1989, p. 187); uma análise completa do setor em que irá operar e um resumo sobre as características do negócio com simulações financeiras e planos estratégicos e operacional do negócio.

2.5. MODELO DE UM PLANO DE NEGÓCIO

A estrutura de um plano de negócio varia de acordo com cada autor e com o tipo de negócio, mas a essência do trabalho possui poucas alterações, alguns possuem mais tópicos que outros, mas o importante é elaborar um bom plano, atendendo às exigências do mesmo. O plano de negócio acaba sendo um documento personalizado, no qual essa personalização impossibilita uma fórmula única de sucesso para sua elaboração.

A seguir um modelo de como montar um plano de negócio de acordo com Chiavenato (2005) e Degen (1989). Esta proposta se deve ao fato de não se encontrar um modelo único e perfeito. Assim sendo, optou-se por elaborar uma proposta com base nos setores anteriormente citados.

1 – Sumário executivo

Nessa parte o empreendedor deve descrever um texto sobre a natureza do negócio e os aspectos mais importantes do empreendimento; inclui missão e visão do negócio; descrever também sobre as necessidades que a empresa vai atender ao mercado; inclui o papel do empreendimento em relação à responsabilidade social; um resumo das características do mercado em que a empresa vai operar, mostrando como o mercado está se comportando em relação ao produto ou serviço a ser oferecido; um breve relatório sobre os sócios do empreendimento e sobre os recursos financeiros necessários.

2 – Análise completa e detalhada do setor

Descrever as principais características do setor, incluindo as variáveis econômicas, sociais, demográficas, políticas, dentre outras, que influenciam o mercado; oportunidades encontradas no mercado; identificação dos fornecedores de entradas (matéria-prima, dinheiro e crédito, tecnologia, mão-de-obra, etc.).

3 – Natureza jurídica e estrutura organizacional da empresa

Deve conter o currículo dos sócios do novo empreendimento que contenha a formação e as competências pessoais de cada um; os funcionários necessários para o empreendimento que contenha o perfil profissional e técnico de cada um, ou seja a equipe que irá trabalhar no novo negócio.

4 – Plano estratégico

Nessa fase o empreendedor irá descrever a definição da missão e da visão da empresa; definição do negócio (produto, etc.); o estabelecimento dos objetivos específicos da empresa; definição da estratégia da empresa; declaração de premissas do planejamento; estabelecimento dos objetivos estratégicos de longo prazo.

5 – Plano operacional

Descrever a previsão de vendas; planejamento da produção; orçamento de despesas gerais; precisão do lucro operacional; previsão do fluxo de caixa e balancete; balanço patrimonial simulado; rentabilidade do empreendimento; previsão de índices operacionais e financeiros.

6 – Simulação de relatórios financeiros

“É importante que a análise financeira seja clara e bem-consubstanciada, através de dados e da própria descrição do negócio, para que não surjam dúvidas capazes de arruinar toda a credibilidade do plano do negócio. Uma boa análise financeira é fundamental para convencer possíveis investidores a se interessarem pelo novo negócio” (DEGEN, 1989, p. 189).

Deve possuir o balanço de abertura da empresa; previsão de receitas, fluxo de caixa e balanço para o período coberto pelo planejamento, custos e receitas operacionais, análise do ponto de equilíbrio, investimento em ativos e em capital de giro, “pay-back” e taxa interna de

retorno; necessidades financeiras e seus custos; análise da sensibilidade ao nível de vendas e custos financeiros.

7 – Apêndices

Nessa parte devem ser anexados os documentos e as informações suplementares necessárias à consistência do plano de negócio, como: contatos pertinentes; informações técnicas, entre outros.

Esse é o modelo de um plano de negócio, podendo ele ser reduzido ou possuir mais informações de relevância, mas de acordo com as necessidades do negócio que se pretende constituir, lembrando que há várias maneiras de estruturá-lo.

Degen (1989), frisa com intensidade que o plano de negócio deve possuir uma parte específica sobre a análise dos riscos, a qual é a descrição dos possíveis problemas que podem colocar em risco a realização do novo negócio, e das medidas para reduzir esses riscos, pois é fundamental para proporcionar credibilidade e segurança ao novo empreendimento, porque todo novo negócio apresenta riscos, e suas chances de sucesso dependem da habilidade do futuro empreendedor em contorná-los.

Chiavenato (2005), ainda relata que os banqueiros e capitalistas exigem um plano de negócio para aprovar empréstimos e financiamentos para qualquer novo empreendimento. Os candidatos a sócios analisam o plano de negócio para avaliá-lo e decidir sobre a sua participação.

Os relatórios financeiros simulados são de grande importância tanto para os investidores como para os sócios, onde irão saber antecipadamente quais serão os futuros desdobramentos do empreendimento. No entanto, o plano de negócio deve ser conciso e abrangente, de maneira que quem o ler e o analisar tenha uma idéia do empreendimento. “Contudo, o plano de negócio é um projeto a ser implantado e desenvolvido. Não deve esquecer que as pessoas ocupam um papel determinante na realização do plano e no sucesso de um empreendimento” (CHIAVENATO, 2005, p. 134).

3. METODOLOGIA

Como mencionado anteriormente, o empreendedorismo é um processo que envolve vários aspectos que norteiam um negócio. E as atividades desenvolvidas nessa área abrangem um ambiente muito complexo, no qual estão interligadas as variáveis econômicas, políticas, sociais, demográficas, dentre outras. Assim, sendo bem vasto e difícil a compreensão desta área de atividade.

Sabe-se que o empreendedorismo está crescendo de maneira significativa no Brasil e no mundo, devido ao decréscimo contínuo dos postos de trabalho, assim sendo uma alternativa para a busca da redução do desemprego e tornando assim cada vez mais necessário o desenvolvimento dessa área, onde os empreendedores procuram conciliar cada vez mais o mundo do trabalho com o prazer da realização humana.

O Brasil tem demonstrado enorme potencial nesse ramo de atividade, pois estão ocorrendo consideradas revoluções no ensino brasileiro, procurando parar de preparar os jovens e estudantes para serem empregados e sim formar grandes empreendedores, gente capaz de transformar sonho em realidade e desempenhar o papel de motor da economia, ou seja, proporcionar a eles próprios a aventura de criar unidades produtivas, unificando suas capacidades empreendedoras ao risco empresarial de mercado e assim tornando-os empreendedores e empresários de sucesso, contribuindo para a geração de emprego e consequentemente o crescimento sócio-econômico do país.

No Brasil há uma predominância das pequenas empresas, e a tendência é o crescimento cada vez maior desses pequenos negócios, reduzindo assim o desemprego. Mas para que esses empreendedores, sejam eles pequenos, médios e grandes, tenham uma boa atuação no mercado, eles têm que analisar a viabilidade desse empreendimento no mercado, e isso será feito através da elaboração do plano de negócio.

Pois o plano de negócio é uma importante ferramenta para a implantação de um novo negócio e para os negócios em desenvolvimento. É a partir do plano de negócio que o empreendedor analisa as oportunidades e as ameaças que o mercado lhe oferece. Assim, tendo a chance de verificar o sucesso ou o fracasso do empreendimento. Para elaborar um plano de negócio, o empreendedor necessita de fazer um levantamento profundo das variáveis que envolvem o negócio – o ramo de atividade que pretende atuar, bem como, sobre o mercado, assim obtendo informações que o torna apto para enfrentar os problemas que o mercado impõe.

Nessa parte serão abordados os procedimentos metodológicos utilizados para a realização deste trabalho.

3.1. MÉTODO DE PESQUISA

Para a realização deste estudo foi utilizada a pesquisa de caráter exploratório, que de acordo com Gil (1991), a pesquisa exploratória possui o objetivo de proporcionar maior familiaridade com o problema proposto, com vistas a torná-lo mais explícito ou construir hipóteses, ou seja, aprimorar as idéias ou a descoberta de intuições. Nesta pesquisa o planejamento é bem flexível, de modo que possibilite a consideração dos mais variados aspectos relacionados ao fato estudado.

Gil (1991, p. 45), ainda relata que, “embora o planejamento da pesquisa exploratória seja bastante flexível, na maioria dos casos assume a forma de pesquisa bibliográfica ou de estudo de caso”.

Diante do amplo cenário que deparamos em relação às facilidades de se obter informações – recursos tecnológicos, sejam elas contextuais ou organizacionais direcionei este estudo para a pesquisa bibliográfica e de campo. Na pesquisa bibliográfica conforme Roesch (1999), a revisão da literatura é uma das etapas mais longa e trabalhosa na elaboração de um projeto, pois na prática implica a seleção, a leitura e a análise de textos relevantes ao tema estudado.

Já Lakatos e Marconi (2001), frisam que, a pesquisa bibliográfica tem a finalidade de colocar o pesquisador em contato direto com tudo aquilo que foi escrito sobre determinado assunto, e que permite o oferecimento de meios e alternativas para definir, resolver, não só o problema proposto, como também explorar outras áreas onde os problemas ainda estão ocultos, ainda não se cristalizaram suficientemente.

Em relação à pesquisa de campo, Lakatos e Marconi (2001, p. 186), comenta que a “pesquisa de campo é aquela utilizada com o objetivo de conseguir informações ou conhecimentos acerca de um problema, para o qual se procura uma resposta, ou de uma hipótese que queira comprovar, ou ainda, descobrir novos fenômenos ou as relações entre eles”.

Assim sendo, a pesquisa bibliográfica foi utilizada para obter embasamento teórico em relação ao tema, e a de campo foi usada para tecer informações referentes a determinado ramo de atividade e obter conhecimentos, para assim elaborar o trabalho.

Foi utilizada também a pesquisa documental, onde Gil (1991), relata que o desenvolvimento da pesquisa documental segue os mesmos passos da pesquisa bibliográfica, considerando que, enquanto na pesquisa bibliográfica as fontes são constituídas sobretudo por material impresso localizado em bibliotecas, na pesquisa documental, as fontes são mais diversificadas e dispersas. Materiais que não receberam nenhum tratamento analítico, os quais ficam arquivados em suas respectivas entidades (órgãos públicos, instituições privadas, igrejas, etc.). Onde foi utilizada para obter informações referentes à empresa em estudo – “Fazenda São Sebastião”.

O estudo de caso também foi utilizado, no qual Yin (2001), argumenta, como sendo o estudo dos eventos dentro de seus contextos na vida real. E Gil (1991), comenta que, o estudo de caso é caracterizado pelo estudo profundo e exaustivo de um ou de poucos objetos, de maneira que permita o seu amplo e detalhado conhecimento. E através do mesmo, foi que busquei aprofundar em todas e quaisquer fontes de informações que diga respeito ao tema em estudo.

3.2. PROCEDIMENTOS DE COLETA DE DADOS

Como abordado anteriormente foi realizado o levantamento de dados utilizando a pesquisa bibliográfica, documental e de campo, buscando assuntos relevantes para a elaboração deste trabalho.

Busquei obter informações sobre o cultivo de um seringal, onde foram feitas várias visitas a um plantio de seringueira, o qual está situado no município de Nova Glória – GO. (de janeiro a outubro de 2005), cujo administrador-proprietário é o Sr. João Seringueira. As visitas e as conversas informais possuíam a finalidade de obter o máximo de informações possíveis sobre o mercado, a capacidade produtiva em kg por cada pé, as etapas do plantio, o preço, os clientes (onde situam, nomes, telefones, dentre outras), os fornecedores de insumo, créditos, processo operacional, as técnicas utilizadas nesta cultura, necessidade do mercado, os concorrentes, as perspectivas de oportunidades que essa cultura oferece para a região e para o país, as vantagens, as dificuldades, enfim todas as informações inerentes para a realização deste estudo, tirando as dúvidas e adquirindo informações que ajudaram me para a conclusão deste trabalho.

A outra etapa foi o levantamento de informações teóricas, realizadas na biblioteca da faculdade, em relação ao plano de negócio, como elaborar, as vantagens, a importância de a empresa possuir um plano de negócio, a situação do empreendedorismo atualmente, os

procedimentos pelos quais o empreendedor deve passar para fazer um bom plano, sendo de grande importância para a realização deste trabalho.

Foram feitos também levantamento de dados em sites específicos de plantio de seringueira, obtendo informações referentes a todos os aspectos que envolvem o látex no Brasil e no mundo, dados desde a germinação da semente, o preparo da terra até a comercialização do látex (doenças, as regiões de terras mais propícias a essa cultura, etc.), como por exemplo, no borracha natural, clube das sementes, ambiente brasil, seringueira, agridata, etc.

As informações também foram obtidas através do levantamento documental, onde a empresa forneceu informações referentes às atividades da mesma, como relatórios, etc.

3.3. PROCEDIMENTOS DA ANÁLISE DE DADOS

Para realizar a análise dos dados existem vários processos, tais como: tabulação dos resultados, codificação das respostas, dentre outros. Segundo Gil (1991), após ou juntamente com a análise, pode ocorrer também a interpretação dos dados, que consiste em estabelecer a ligação entre os resultados obtidos com outros já conhecidos.

Depois de realizado o levantamento das informações bibliográficas, documental e de campo, foram analisados e interpretados os dados de forma precisa e de modo que contribuíssem para a elaboração do trabalho. Aprofundando nos dados de maior importância para o estudo em questão e descartando aqueles de menor interesse.

Diante dos dados coletados e interpretados, junto a visitas e conversas informais, biblioteca e documentos da organização, para a realização deste estudo, nota-se e compreende-se a importância que o plano de negócio tem para a empresa, as vantagens que o mesmo proporciona para o empreendedor.

A seguir um plano de negócio para a "Fazenda São Sebastião", a qual trabalha no ramo de extração e comercialização do látex no município de Nova Glória.



4. DESCRIÇÃO DO TRABALHO

A descrição deste trabalho é a elaboração de um Plano de Negócio para a empresa “Fazenda São Sebastião”. Assim sendo, seguiremos o modelo apresentado no Referencial Teórico anteriormente.

4.1. SUMÁRIO EXECUTIVO

A “Fazenda São Sebastião” trabalha com a extração e comercialização do látex (para fabricação de borracha natural), mas para isso necessita de investimentos para a plantação do seringal, a qual passa por algumas etapas até começar a produzir, cuja produção inicia somente quando a árvore completa sete a oito anos. O cultivo da seringueira começa quando a semente é colocada para germinar, em seguida é levada para o viveiro onde recebe os devidos cuidados até o período necessário para levar as mudas para o plantio definitivo no campo (REVISTA CLUBE DA SEMENTE, 2004). Após os sete anos inicia-se a produção, o tempo de vida útil da seringueira, se tomado os cuidados essenciais para a preservação da saúde da planta, é em média 50 anos (MAPA PROFISSIONNEL, 2004). A “Fazenda São Sebastião” possui seu propósito organizacional – missão, como sendo “produzir látex de qualidade promovendo o desenvolvimento social”, onde além de buscar produzir e comercializar látex de qualidade irá contribuir para o crescimento social e econômico da região e do país. A visão de futuro desta organização é “colocar toda energia e ação na busca de atender às necessidades do mercado e atingir os objetivos da empresa”.

Diante da situação crítica pela qual a produção da borracha natural está passando nos últimos anos no Brasil, importando mais de 145 mil toneladas de borracha natural (MARINHO, 2005), a “Fazenda São Sebastião” contribui para suprir parte da necessidade do mercado, pois a borracha natural que é extraída da seringueira é um dos principais produtos utilizados pela civilização moderna (VIRGENS FILHO, 2004), a qual é utilizada em vários segmentos (em indústrias de máquinas e equipamentos, pneumáticos, hospitalares/farmacêutico, vestuário, auto-peças, etc. – (NATURAL CONSULTORIA, 2004). Assim sendo, o empreendimento gera empregos e contribui para o desenvolvimento sócio-econômico da região novaglorina. Do ponto de vista social, a cultura da seringueira é extremamente importante, na fixação do homem no campo, já que produz o ano todo.

A “Fazenda São Sebastião” opera em um mercado com grandes perspectivas de crescimento, pois apesar de todos os desafios (pragas, etc.), o cultivo da seringueira no Brasil está se estabelecendo como uma atividade lucrativa e sustentável (OLIVEIRA, 2004). Onde se espera, dentro de alguns anos, suprir as necessidades da indústria nacional. A maior parte dos clientes residem em São Paulo e Espírito Santo, tornando fácil o transporte do látex, mas devido o clima de Goiás apresentar-se adequado para o cultivo da seringueira é vantagem investir em cultivo desse produto no município de Nova Glória. A demanda para esse produto

é grande, o Brasil não consegue produzir o suficiente para o consumo nacional, além dos mercados internacionais existentes.

A “Fazenda São Sebastião” funciona no município de Nova Glória e tem apenas um sócio-proprietário, o qual assumi a direção do empreendimento.

Para a implantação de um negócio como esse, é necessário ter disponibilidade de capital, pois nos primeiros sete anos a empresa não terá retorno, somente gastos, mas em contrapartida, nos anos seguintes recuperará tais investimentos. O investimento inicial à vista para o cultivo de um seringal será de R\$ 531.585,00, sendo R\$ 519.348,00 para investimento inicial fixo (terra, veículo, equipamentos, etc.), R\$ 1.900,00 de disponibilidade mínima de caixa e R\$ 10.337,00 de custos mensais. Todavia, um negócio de tal natureza demanda significativos recursos financeiros.

4.2. ANÁLISE COMPLETA E DETALHADA DO SETOR

O setor no qual a empresa atua apresenta grandes oportunidades. O Brasil desfrutou da condição de maior produtor e exportador de borracha, até meados do século passado, quando passou a importar o produto. Com a evolução crescente da produção de borracha dos países do sudoeste-asiático, estes assumiram o domínio do mercado internacional, marginalizando a produção dos seringais silvestres brasileiros (LAREDO, 2005). Onde, atualmente o Brasil importa cerca de 60% de toda a borracha natural que consome, um outro fator que afetou a queda da produção de borracha natural no Brasil foram as doenças, principalmente a chamada mal-das-folhas (MELLO, 2004). Portanto, percebe-se que a situação do setor exige medidas no sentido de que o governo federal crie programas de financiamento para implantação e cultivo da seringueira em todo o Brasil, pois ele foi o maior produtor mundial e hoje é um grande importador, tudo isso, devido à falta de políticas corretas de pesquisas, crédito rural, incentivos fiscais e de assistência técnica à cultura do país. O governo brasileiro insistia na extração da borracha na região amazônica – planta nativa dessa região – gastando muito dinheiro para subsidiar esse sistema de produção, e fracassando com quase todas as iniciativas, devido à incidência do fungo “microcyclus” que causa a doença mal-das-folhas, e por possuir clima úmido, em função disso, os agricultores e pesquisadores passaram a levar a seringueira para outras regiões, encontrando nas regiões Sudeste e Centro-Oeste do Brasil ótimas condições de cultivo, particularmente nos estados de Goiás, Mato Grosso, São Paulo e Espírito Santo (REVISTA AGRIDATA, 2004). Nessas regiões há mão-de-obra especializada e maior volume de capital para investimento em tecnologia, além disso, a maioria das indústrias consumidoras está instalada nessas regiões, reduzindo assim o custo logístico com o transporte da matéria-prima. O clima dessas regiões apresenta-se adequado para a seringueira, que perde suas folhas na estação seca, eliminando o ciclo do fungo causador do mal-das-folhas e, conseqüentemente mantendo as árvores saudáveis. As políticas públicas

também passaram a completar as iniciativas de cultivo em outras regiões e proporciona vantagens para o cultivo dessa planta e abertura de novos empreendimentos.

Essa atividade possui várias vantagens, pois a expansão da heveicultura no Brasil traz grandes benefícios socioeconômicos e ambientais, como: a geração de emprego e renda; a redução das importações – proporcionando um saldo positivo na balança comercial do agronegócio do país; proteção ao meio ambiente – o cultivo da seringueira ajuda a evitar processos erosivos, protege os mananciais, a fauna e a flora. Entre as oportunidades identificadas neste ramo de negócio pode-se destacar: o cultivo da seringueira possui retornos significativos a longo prazo, já que tem vida útil de aproximadamente 50 anos; a produção atual não supri o mercado consumidor, gerando grandes oportunidades de investimentos nesse setor, pois há escassez do produto no país; obtenção de renda extra por meio da venda de créditos de carbono; após o tempo de vida útil a madeira pode ser comercializada para ser utilizada na produção de energia e nas indústrias moveleiras, dentre várias outras (SUGIMOTO, 2004).

A análise dos fornecedores indicou que deve ser dada atenção especial às empresas que prestam serviços na área de assistência técnica, para orientar o produtor das medidas necessárias com a plantação, bem como, às que fornecem defensivos agrícolas, insumos e as mudas. Visto que a região proporciona algumas facilidades para obtenção de capital para investimentos em tecnologia, possui também mão-de-obra especializada.

4.3. NATUREZA JURÍDICA E ESTRUTURA ORGANIZACIONAL DA EMPRESA

O regime jurídico que a empresa possui é de sociedade por cotas de responsabilidade limitada. Possuindo apenas um sócio. A empresa possui uma estrutura simples, por ser classificada como uma empresa de pequeno porte. O único proprietário é também o responsável pela área administrativa da empresa.

Para o cultivo de 16.000 pés de seringueira será necessária a contratação de seis (6) funcionários, a cada quatro hectares utiliza-se um funcionário (REVISTA BORRACHA NATURAL, 2005), para implantação e manejo (limpeza e preparo da área) plantio, controle das plantas invasoras, sangria, etc., os quais devem ser selecionados e treinados para que desenvolvam habilidades para exercer as atividades da cultura e dos equipamentos utilizados.

4.4. PLANO ESTRATÉGICO

A missão da empresa é produzir e extrair látex de qualidade promovendo o desenvolvimento social, preocupando em contribuir para um maior equilíbrio da balança comercial do agronegócio brasileiro e assim proporcionando o desenvolvimento socioeconômico da região. A visão da empresa é colocar toda energia e ação na busca de

atender às necessidades do mercado e atingir os objetivos da organização, em períodos consideráveis da cultura de um seringal.

A empresa que esta inserida no mercado competitivo de látex, produz e comercializa o látex virgem, fornecendo a matéria-prima para vários segmentos da indústria (máquinas e equipamentos, pneumáticos, borracharias, calçados, hospitalares/farmacêutica, autopeças, brinquedos, prótese etc. BORRACHA NATURAL, 2004), principalmente para as que situam nas regiões Sudeste e Centro-Oeste.

Os objetivos específicos definidos pela empresa são: a obtenção de retornos significativos do empreendimento; conquistar uma fatia do mercado sudeste e centro-oeste em poucos anos após o início da produção do látex; atender a demanda do mercado das regiões centro-oeste e sudeste com eficiência e eficácia satisfazendo as necessidades dos clientes de tal produto; cultivar um canteiro de mudas nativas da região para distribuir para as pessoas que desejarem, assim, mostrando a importância do reflorestamento sustentável e a preservação das características nativas da região citada; contribuir para o desenvolvimento da região e do país, com a geração de empregos, redução de importações, reflorestamento, preservando a natureza.

As estratégias da empresa é alcançar níveis satisfatórios de crescimento e lucratividade para a conquista da liderança entre as empresas do setor; buscar a satisfação da clientela através de bons serviços e produtos de qualidade; contratar funcionários aptos para a realização das atividades, valorizando e recompensando a capacidade e a contribuição que demonstrarem; negociar o preço do produto em um nível justo e competitivo; bem como, desenvolver e manter uma empresa que conquiste a confiança do mercado de borracha natural do país.

As premissas básicas para o planejamento são: contratar e treinar os funcionários dias antes do início das atividades; o capital necessário deverá ser integralizado antes do início das atividades para a aquisição de equipamentos, insumos, dentre outros, necessários ao desenvolvimento das atividades.

Os objetivos estratégicos a longo prazo são produzir e comercializar o maior volume de látex possível e conquistar a liderança de maior produtor do estado Goiás nos cinco (5) anos após o início da produção.

4.5. PLANO OPERACIONAL

4.5.1. Previsão de vendas

De acordo com pesquisas realizadas no mercado, projeta-se uma venda média em torno de 16.000 kg de látex por mês, vendendo no valor do mercado, que atualmente se encontra a R\$ 1,80 o kg no estado de Goiás. A composição das vendas será de 40% à vista e 60% com prazos de pagamento de até 30 dias.

4.5.2. Planejamento da produção

A fazenda possui plantados cinco alqueires, os quais tem capacidade para 16.000 pés de seringueira, tendo uma produção de um (1) quilo para cada pé por mês, sendo 16.000 kg de látex por mês. Para isso, foi construído um viveiro, logo em seguida passando as plantinhas para o saquinho, após foi realizado o preparo do solo e a seguir realizado o plantio. Seis meses depois se fez o enxerto e começa a sangrar a partir dos sete anos de idade da árvore, quando chega a época da produção, divide-se em lotes a plantação para que haja um maior rendimento por parte dos funcionários. A sangria é feita de quatro em quatro dias, sendo que no período de chuvas a produção aumenta. Para fazer a sangra, corta-se 1,5 cm de casca e 2 cm entre a casca e a madeira, não pode pegar na madeira para não causar bolhas na mesma (conforme dados levantados juntamente a um produtor de seringueira). Utilizando máquinas e equipamentos adequados para a sangria, como: os copinhos que já ficam fixados na árvore e também as faquinhas próprias para a sangria.

4.5.3. Orçamentos de despesas gerais

A empresa possui os seguintes custos:

| Figura 2: Estrutura de Custos Mensais | | |
|--|------------------------------------|------------------|
| Descrição | | Valores (R\$) |
| 1. | Custos Variáveis | |
| 1.1. | Custos Variáveis de Produção | |
| 1.1.1. | Mão-de-obra (Funcionário) | 450,00 |
| 1.1.2. | Estimulante para Ganho de Produção | 400,00 |
| 1.1.3. | Adubação | 583,00 |
| 1.1.4. | Formicidas | 300,00 |
| 1.1.5. | Irrigação | 228,00 |
| 1.2. | Custos Variáveis de Venda | |
| 1.2.1. | ICMS | 3.456,00 |
| 1.2.2. | Frete | 1.920,00 |
| Subtotal (Custos Variáveis) | | 7.337,00 |
| 2. | Custos Fixos | |
| 2.1. | Pró-Labore (Administração) | 1.500,00 |
| 2.2. | Mão-de-obra (Funcionários) | 1.500,00 |
| Subtotal (Custos Fixos) | | 3.000,00 |
| TOTAL (Custos Mensais) | | 10.337,00 |

Fonte: Elaborado pelo autor, 2005

Estrutura de custos variáveis e fixos mensais, estando os primeiros subdivididos entre custos variáveis envolvidos na produção e na atividade de venda, totalizando, ao final, todos os custos/despesas mensais previstas que se tem na atividade da plantação e extração do látex.

4.5.4. Previsão de lucro

A estimativa de faturamento anual médio (conforme dados levantados junto a um produtor de seringueira) é ao longo da vida ativa da seringueira, do sétimo ao quadragésimo ano, sem correções monetárias que serão consideradas no fluxo de caixa (obs.: no caso desse plano de negócio a produção se inicia no oitavo ano, pois no sétimo, geralmente há um volume menor de produção, devido a vários fatores como a primeira sangra, etc.). A seguir faturamento anual médio:

| Figura 3: Faturamento Anual Médio | | | |
|--|----------------------------|-------------------|--------------|
| Descrição | | Valores | |
| 1. | Área de Plantio | 5,00 | Alqueires |
| 2. | Produtividade por Alqueire | 69.120,00 | R\$/Alq./Ano |
| Faturamento Anual | | 345.600,00 | R\$ |

Fonte: Elaborado pelo autor, 2005

4.6. SIMULAÇÃO DE RELATÓRIOS FINANCEIROS

4.6.1. Investimentos

Inicialmente neste primeiro quadro, temos necessidades de investimento inicial fixo em terreno, insumo básico, veículo, construção, máquinas e equipamentos, inclusive custos de implantação do projeto e capital de giro em caixa, conforme estimativas levantadas junto a investidores desse ramo de atividade.

| Figura 4: Investimento Inicial Fixo | | |
|--|---|-------------------|
| Descrição | | Valores (R\$) |
| 1. | Terra (5 Alqueires) | 125.000,00 |
| 2. | Aquisição de Mudanças com Frete Incluso | 16.500,00 |
| 3. | Veículo | 25.000,00 |
| 4. | Construção | 15.000,00 |
| 5. | Ferramentas de Trabalho | 2.148,00 |
| 6. | Utensílios | 12.800,00 |
| 7. | Jato Pulverizador | 7.500,00 |
| 8. | Custo de Implantação | 312.000,00 |
| 9. | Capital de Giro | 3.400,00 |
| TOTAL (Investimento Inicial Fixo) | | 519.348,00 |

Fonte: Elaborado pelo autor, 2005.

Estimativa de capital de giro mensal exceto pró-labore por não se caracterizar, nesse caso, em compromisso mensal assumido. Estando incluso reserva de caixa necessária para manutenções contingências das atividades envolvidas na produção, e salário pago aos funcionários, o que, desta vez, caracteriza-se como capital de giro devido às particularidades dessa atividade.

| Figura 5: Estimativa de Capital de Giro Mensal | | |
|---|---------------------------------|-----------------|
| Descrição | | Valores (R\$) |
| 1. | Disponibilidade Mínima de Caixa | 1.900,00 |
| 2. | Funcionários | 1.500,00 |
| TOTAL (Capital de Giro) | | 3.400,00 |

Fonte: Elaborado pelo autor, 2005.

Embora não haja produção faturável nos primeiros anos, os custos são praticamente os mesmos, conforme considerado neste plano. Necessitando no ato da decisão da implantação do mesmo, de um capital total de R\$ 531.585,00, mais os custos mensais de R\$ 10.337,00 que, enquanto não há a venda da produção, podem ser considerados “investimentos” do ponto de vista econômico do plano.

| Figura 6: Cronograma Físico-Financeiro | | |
|---|---------------------------------|-------------------|
| Descrição | | Valores (R\$) |
| 1. | Investimento Inicial Fixo | 519.348,00 |
| 2. | Disponibilidade Mínima de Caixa | 1.900,00 |
| 3. | Custo Mensal | 10.337,00 |
| TOTAL (Capital de Giro) | | 531.585,00 |

Fonte: Elaborado pelo autor, 2005

4.6.2. Financiamentos

No geral, os financiamentos disponíveis não suprem as necessidades de carência do plano, que seria de 96 meses (8 anos), quando teríamos a primeira venda do investimento.

Porém, existem linhas, como por exemplo, o FCO (Fundo Constitucional para Financiamento do Centro-Oeste) que alcançam até 36 meses de carência e financia construção, máquinas e equipamentos, no entanto, essa parte financiável tem uma representatividade muito pequena em vista do investimento total imobilizado do projeto, fato não muito relevante a ser considerado neste trabalho.

Portanto, fica decidido a não utilização de linhas de financiamento pela dificuldade do período de carência e não cobertura dos principais itens imobilizados deste projeto, ficando imobilizado com capital próprio todo o investimento inicial fixo mais custos mensais durante 96 meses e disponibilidade de caixa.

4.6.3. Justificativa Econômico-Financeira

Depreciação econômico-produtiva (e não econômico-contábil) constante prolongada, da qual considera a vida útil prática e real do bem e desconsidera valor residual do bem no fluxo de caixa, ocorrendo reinvestimentos (com correções) no período múltiplo de 10, 20, 20 e 5 anos para veículos, construção, ferramentas de trabalho e máquinas e equipamentos respectivamente, todos sem reinvestimentos no quadragésimo ano. Assim, como um único investimento em mudas que ao final de 40 anos não será reinvestido por dar início a um novo ciclo de análise e também porque esse período de vida útil da plantação pode facilmente ser ultrapassado, mas esta consiste em uma análise pessimista de viabilidade do plano.

Figura 7: Depreciáveis

| Descrição | Anos | % Anual |
|----------------------------|-------|---------|
| 1. Mudanças | 40,00 | 2,50% |
| 2. Veículo | 10,00 | 10,00% |
| 3. Construção | 20,00 | 5,00% |
| 4. Ferramentas de Trabalho | 20,00 | 5,00% |
| 5. Máquinas e Equipamentos | 5,00 | 20,00% |

Fonte: Elaborado pelo autor, 2005

4.6.4. Fluxo de Caixa

Fluxo de Caixa de toda vida útil (com vida ativa de 33 anos) produtiva da seringueira, considerando reajustes e correções monetárias anuais na ordem de dez pontos percentuais no faturamento e nas saídas (impostos, mão-de-obra, frete e custos de produção) e reinvestimentos decorrentes de novas aquisições de bens já depreciados totalmente sem valor residual (máquinas e equipamentos a cada 5 anos, veículo a cada 10 anos, construção e ferramenta de trabalho a cada 20 anos), exceto no quadragésimo ano em que ocorre depreciação total de todos os bens depreciáveis e não ocorre reinvestimento dos mesmos por considerar apenas um ciclo produtivo completo da seringueira, pois caso contrário, iniciaria um novo ciclo de quarenta anos.

4.6.5. "PayBack"

O "payback" pode ser traduzido para o tempo de retorno, isto é, fazendo-se o acúmulo de fluxos de caixa líquidos anuais reajustados monetariamente, tem-se a partir do ano onze, resultados positivos, o que caracteriza o "PayBack" no décimo primeiro ano de funcionamento do projeto que possui vida útil total de quarenta anos. Considerando-se a vida ativa (amplitude de tempo produtivo) deste projeto, este pode ser considerado um bom período de PayBack, mas comparando-se com outros investimentos este possui um longuíssimo prazo para retorno do investimento desconsiderando-se o valor do dinheiro no tempo.

No entanto, a conclusão que se tira a partir do payback juntamente com o fluxo de caixa é que este se caracteriza um bom investimento considerando o trabalho e tempo envolvido com os retornos líquidos (sem impostos exceto ICMS) a partir do oitavo ano, e a partir do décimo primeiro ano considerando-se o saldo final.

| | Ano 1 | Ano 2 | Ano 3 | Ano 4 | Ano 5 | Ano 6 | Ano 7 | Ano 8 | Ano 9 | Ano 10 | Ano 11 | |
|-------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|------------|----------------|
| Líquidos (≠ entrada e saídas) | (645.292,00) | (29.390,00) | (32.329,00) | (35.561,90) | (49.118,09) | (43.029,89) | (47.332,88) | 233.698,00 | 257.067,80 | 243.274,58 | 311.052,04 | F.C. |
| Saldo Final - Líquido | (645.292,00) | (674.682,00) | (707.011,00) | (742.572,90) | (791.690,99) | (834.720,88) | (882.053,76) | (648.355,76) | (391.287,96) | (148.013,38) | 163.038,66 | F.C. Acumulado |

Fonte: Elaborado pelo autor, 2005

O "payback" do presente plano de negócio em seu período de vida ativa de 40 anos é de 11 anos. Os fluxos de caixas líquidos foram acumulados a partir do oitavo ano para cobrir os investimentos gastos neste projeto, somente a partir do décimo primeiro ano que o investidor passou a obter lucros, até então as saídas de caixa eram consideradas como investimento (ano 1 ao 7). Assim, o período de retorno do investimento inicial é:

Payback = 11 anos

4.6.6. Valor Presente Líquido

O VPL significa valor presente líquido através de uma taxa usada para descontos de fluxos de caixa futuros, obtida subtraindo o investimento inicial do valor presente das entradas de caixa, descontadas a uma taxa igual ao custo de capital da organização, ou seja, trazendo todos os fluxos líquidos para o presente (descontando no tempo com uma taxa referencial que, neste caso, foi a taxa de reajuste anual dos fluxos de 10%) temos uma forma analítica de ver o retorno real projetado ao longo de quarenta anos de investimento. Isso realça sua altíssima lucratividade líquida (sem impostos exceto ICMS) no longo prazo.

Figura 10: Valor Presente Líquido

| | | Figura 10: Valor Presente Líquido | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|-------------------------------|--------|-----------------------------------|-------------------------------|--------|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
| Líquidos (≠ entrada e saídas) | Ano | Resultado Cálculo - Taxa de 10% | Líquidos (≠ entrada e saídas) | Ano | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 806.788,87 | Ano 21 | (586.570,42) | (645.292,00) | Ano 1 | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 887.467,77 | Ano 22 | (24.276,14) | (29.390,00) | Ano 2 | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 976.214,55 | Ano 23 | (24.279,07) | (32.329,00) | Ano 3 | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 1.073.836,01 | Ano 24 | (24.288,77) | (35.561,90) | Ano 4 | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 1.160.483,62 | Ano 25 | (30.502,33) | (49.118,09) | Ano 5 | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 1.299.341,58 | Ano 26 | (24.268,85) | (43.029,89) | Ano 6 | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 1.429.275,74 | Ano 27 | (24.281,76) | (47.332,88) | Ano 7 | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 1.572.203,31 | Ano 28 | 109.136,96 | 233.698,00 | Ano 8 | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 1.729.423,64 | Ano 29 | 108.996,74 | 257.067,80 | Ano 9 | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 1.844.207,81 | Ano 30 | 93.903,98 | 243.274,58 | Ano 10 | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2.092.602,61 | Ano 31 | 108.868,21 | 311.052,04 | Ano 11 | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2.301.862,87 | Ano 32 | 109.148,16 | 342.157,25 | Ano 12 | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2.532.049,16 | Ano 33 | 109.148,16 | 376.372,97 | Ano 13 | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2.785.254,07 | Ano 34 | 108.884,70 | 414.010,27 | Ano 14 | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3.033.919,63 | Ano 35 | 105.401,69 | 441.011,29 | Ano 15 | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3.370.157,42 | Ano 36 | 109.207,62 | 500.952,42 | Ano 16 | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3.707.173,16 | Ano 37 | 109.107,43 | 551.047,66 | Ano 17 | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 4.077.890,48 | Ano 38 | 109.107,43 | 606.152,42 | Ano 18 | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 4.485.679,53 | Ano 39 | 109.349,89 | 666.767,66 | Ano 19 | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 4.934.247,48 | Ano 40 | 84.841,94 | 569.409,02 | Ano 20 | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | 636.635,57 | | VPL | | | | | | | | | | | | | | | | | |

| | |
|---------------------------------|---------------------|
| Resultado Cálculo - Taxa de 10% | |
| | 108.916,49 |
| | 109.158,53 |
| | 109.336,02 |
| | 109.531,27 |
| | 106.764,49 |
| | 119.539,42 |
| | 131.493,36 |
| | 144.642,70 |
| | 159.106,97 |
| | 105.119,84 |
| | 119.278,34 |
| | 131.206,18 |
| | 144.326,80 |
| | 158.759,48 |
| | 109.221,10 |
| | 121.325,66 |
| | 133.458,23 |
| | 146.804,05 |
| | 161.484,46 |
| | 108.553,44 |
| | 2.529.370,40 |

Fonte: Elaborado pelo autor, 2005

O VPL encontrado, foi calculado com o fator referente à taxa de 10%, na tabela A – 3, taxa especificada para obter os valores presentes líquidos das entradas de caixa de todo o plano (GITMAN, 2002).

O valor presente líquido do plano em questão é de R\$ 2.529.370, subtraindo o investimento inicial do projeto do valor presente das entradas de caixa líquidos, descontados a uma taxa de 10% a cada ano, com seus respectivos fatores. Assim tendo:

3.174.662,40 → Acúmulo das entradas de caixa líquidas já descontadas á taxa de 10%.

- 645.292,00 → Investimento inicial

2.529.370,40 → VPL de todo o período do plano

4.6.7. Taxa Interna de Retorno

Por fim, semelhante ao VPL, a TIR se diferencia por ser uma forma analítica que não considera taxas externas do mercado, ela é intrínseca à empresa que possui determinado fluxo de caixa. O objetivo da TIR é determinar uma taxa de desconto (interna) que forneça um VPL igual à zero (somatório das raízes). Assim, a TIR encontrada foi a de aproximadamente 20%, este é um ótimo índice considerado a outros tipos de investimentos. Este alto índice indica que, no geral, as entradas de caixa estão bem distantes das respectivas saídas, o que é positivo para o plano caracterizando uma maior margem interna de lucratividade líquida.

Para encontrar a taxa interna de retorno foi utilizada a tabela A – 3, onde os cálculos foram feitos com o fator referente à taxa que obteve o resultado mais próximo de zero – 20%, (GITMAN, 2002).

A taxa interna de retorno encontrada para esse projeto é de 20%. Com o cálculo da taxa de desconto de 20% obteve-se um valor mais próximo ao investimento inicial do presente projeto, ou seja, um valor mais próximo de zero. Assim sendo:

TIR = 20 %

Figura 11: Taxa Interna de Retorno

| | | Figura 11: Taxa Interna de Retorno | |
|------------------------------------|----------------------------------|---|--------|
| Resultado Cálculo - Taxa de 20% | Líquidos (≠ entrada e saídas) | Líquidos (≠ entrada e saídas) | Anos |
| 17.749,35 | 806.788,87 | (537.528,24) | Ano 1 |
| 15.974,41 | 887.467,77 | (20.396,66) | Ano 2 |
| 14.643,22 | 976.214,55 | (18.718,49) | Ano 3 |
| 13.959,86 | 1.073.836,01 | (14.140,83) | Ano 4 |
| 11.604,83 | 1.160.483,62 | (19.745,47) | Ano 5 |
| 12.993,41 | 1.299.341,58 | (14.415,01) | Ano 6 |
| 14.292,75 | 1.429.275,74 | (13.205,88) | Ano 7 |
| 15.722,03 | 1.572.203,31 | 54.451,63 | Ano 8 |
| 17.294,23 | 1.729.423,64 | 49.871,15 | Ano 9 |
| 7.376,83 | 1.844.207,81 | 39.410,48 | Ano 10 |
| 8.370,41 | 2.092.602,61 | 41.992,02 | Ano 11 |
| 9.207,45 | 2.301.862,87 | 38.321,61 | Ano 12 |
| 10.128,19 | 2.532.049,16 | 35.002,68 | Ano 13 |
| 11.141,01 | 2.785.254,07 | 32.292,80 | Ano 14 |
| 6.067,83 | 3.033.919,63 | 28.665,73 | Ano 15 |
| 6.740,31 | 3.370.157,42 | 27.051,43 | Ano 16 |
| 7.414,34 | 3.707.173,16 | 24.797,14 | Ano 17 |
| 8.155,78 | 4.077.890,48 | 23.033,79 | Ano 18 |
| 8.971,35 | 4.485.679,53 | 20.669,79 | Ano 19 |
| 4.934,24 | 4.934.247,48 | 14.804,63 | Ano 20 |
| 11.956,13 | Somatório das raízes | 20% | TIR |

Fonte: Elaborado pelo autor, 2005

5. CONCLUSÃO

Diante da realidade em que o mercado se encontra, ao pretender constituir uma empresa ou mesmo para as empresas em desenvolvimento, é de fundamental importância a elaboração de um plano de negócio, pois o mesmo orienta o empreendedor sobre a realidade do setor que atua ou pretende atuar. Assim, permitindo que visualize as possíveis oportunidades e ameaças neutralizando tais ameaças, podendo verificar o sucesso ou o fracasso do negócio.

O plano de negócio é uma ferramenta essencial para o gerenciamento de uma organização, proporciona que se faça uma análise de sua viabilidade e dos possíveis riscos que surgirão futuramente.

Ao concluir este estudo, o qual foi a elaboração de um plano de negócio para a empresa "Fazenda São Sebastião", fica claro, as vantagens de se possuir um plano de negócio, o qual direciona o desenvolvimento da empresa, proporcionando a identificação de ameaças e meios para saná-las e das oportunidades direcionando-as para a obtenção de vantagens competitivas.

O mercado da borracha no Brasil é bastante promissor, uma vez que, a produção brasileira não supri seu consumo, tendo que importar, além dos países que também necessitam da importação dessa matéria-prima, tornando um negócio viável. Onde se espera que em poucos anos o Brasil esteja produzindo pelo menos para o consumo nacional, com perspectivas positivas. No entanto, o cultivo de seringueira no país está se tornando uma atividade lucrativa e sustentável. Em relação à proteção ambiental, ajuda a evitar processos erosivos, protege os mananciais, a fauna e flora, bem como, a geração de empregos e renda, além de vários outros benefícios, tendo como ponto fraco o tempo que leva para começar a produzir e obter retornos do capital mobilizado no negócio.

Com a elaboração deste plano, chega-se à conclusão de que o projeto de plantação de seringueira é viável, o qual proporciona retornos significativos com VPL de R\$ 2.529.370, e TIR de 20% e um Payback de 11 anos. Mesmo com suas particularidades, características de

um investimento de longuíssimo prazo do ponto de vista contábil, algo muito sacrificante, e de grande amplitude do ponto de vista econômico. Mas gera um bom retorno para o investidor disposto a imobilizar tamanho capital com relativa segurança ao longo do período do ciclo de vida da seringueira. Assim sendo, o plano de negócio aqui elaborado apresenta grandes benefícios ao se investir em atividades de cultivo de seringueira, apesar dos retornos serem a longo prazo, mas bem atrativos.

6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

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

DEGEN, Ronald Jean. **O empreendedor: fundamentos da iniciativa empresarial**. 8. ed. São Paulo: McGraw-Hill, 1989.

DOLABELA, Fernando. **O segredo de Luísa: – uma idéia, uma paixão e um plano de negócios: como nasce o empreendedor e se cria uma empresa**. São Paulo: Cultura. 1999.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 3. ed. São Paulo: Atlas 1991.

GITMAN, Lawrence J.. **Princípios de administração financeira**. 7. edição. São Paulo: HARBRA, 2002.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

_____. **Metodologia do trabalho científico: procedimentos básicos, pesquisa bibliográfica, projeto e relatório, publicações e trabalhos científicos**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração: guias para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudo de casos**. 2. ed. São Paulo: Atlas 1999.

YIN, Robert K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

SITES CONSULTADOS

AGRIDATA. **Agricultura – seringueira.** Pesquisa Agropecuária. 12 ago. 2004. Disponível em: <<http://www.agridata.mg.gov.br/sering.htm>>. Acesso em: 12 ago. 2004. Acesso em: 12 ago. 2004.

BORRACHA NATURAL. **Uma atividade de forte apelo socioeconômico e ambiental.** 13 out. 2005. Disponível em: <<http://www.borrachanatural.agr.br/borrachaviaemail>>. Acesso em: 13 out. 2005.

CLUBE DA SEMENTE DO BRASIL. **Árvores: seringueira.** 08 nov. 2004. Disponível em: <<http://www.clubedasemente.org.br/seringueira.html>>. Acesso em: 08 nov. 2004.

LAREDO, Gustavo. **A retomada da borracha natural.** São Paulo, 13 out. 2005. Disponível em: <<http://www.agroline.com.br/agronoticias>>. Acesso em: 13 out. 2005.

MAPA PROFISSIONNEL. **História da borracha.** São Paulo, 10 nov. 2004. Disponível em: <http://www.mucambo.com.br/mapamucambo/historiaBorracha_Mucambo.asp>. Acesso em: 10 nov. 2004.

MARINHO, José Tadeu de Souza. **Seringueira: opções de cultivo e geração de renda na Amazônia. Ambiente Brasil, Acre,** 16 mar. 2005. Disponível em: <<mhtml:file://A:\ambientebrasil%20-%20ambiente%floretal.mht>>. Acesso em: 16 mar. 2005.

MELLO, Sueli Corrêa Marques. **Controle biológico do mal-das-folhas da seringueira.** Fundação Dalmo Giacometti. 22 out. 2004. Disponível em: <http://www.giacometti.org.br/htm/artigo_exibe.cfm>. Acesso em: 22 out. 2004.

NATURAL CONSULTORIA. **Borracha natural.** 22 out 2004. Disponível em: <<http://www.borrachanatural.agr.br/borracha.php>>. Acesso em: 10 nov. 2004.

OLIVEIRA J., José Carlos de Oliveira. **Melhoramento genético de seringueira**. 22 out. 2004. Disponível em: <<http://www.ufv.br/dbg/boiano02/a2001a33.htm> >. Acesso em 22 out. 2004.

SUGIMOTO, Luiz. **Pesquisador desenvolve mistura com borracha natural**. Unicamp – sala de imprensa, 22 out. 2004. Disponível em:
<http://www.unicamp.br/unicamp/unicamp_hoje/ju/novembro2003/ju235pag11ahtml>.
Acesso em: 22 out. 2004.

VIRGENS FILHO, Adonias de Castro. **Crise no presente e esperança no futuro**. CEPLAC, Bahia, 22 out. 2004. Disponível em: <<http://www.cpt.com.br/materia.php> >. Acesso em: 22 out.2004.

Revisado por



Anexos

Área de Mudas - Seringueira



Seringueira pronta para plantar no local definitivo



Seringueira em produção



Colhendo o látex

