



UNIVERSIDADE DO EXTREMO SUL CATARINENSE - UNESC
CURSO DE GRADUAÇÃO EM CIÊNCIAS CONTÁBEIS

JOSÉ BULE CHANA SANGUNJA

**A IMPORTÂNCIA DO PLANO DE NEGÓCIOS PARA A CRIAÇÃO E
CONTINUIDADE DAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS**

CRICIUMA

2014

JOSÉ BULE CHANA SANGUNJA

**A IMPORTÂNCIA DO PLANO DE NEGÓCIOS PARA A CRIAÇÃO E
CONTINUIDADE DAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS**

Trabalho de Conclusão de Curso
aprovado pela Banca Examinadora
para obtenção do Grau de Bacharel,
no Curso de Ciências Contábeis da
Universidade do Extremo Sul
Catarinense, UNESC, com Linha de
Pesquisa em Plano de Negócios.

Orientador: Prof. Fabrício Machado
Miguel - (UNESC)

CRICIUMA

2014

JOSÉ BULE CHANA SANGUNJA

**A IMPORTÂNCIA DO PLANO DE NEGÓCIOS PARA A CRIAÇÃO E
CONTINUIDADE DAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS**

Trabalho de Conclusão de Curso
aprovado pela Banca Examinadora
para obtenção do Grau de Bacharel,
no Curso de Ciências Contábeis da
Universidade do Extremo Sul
Catarinense, UNESC, com Linha de
Pesquisa em Plano de Negócios.

Criciúma, 23 de Junho de 2014.

BANCA EXAMINADORA

Examinadora: Mila L. F. Guimarães

Orientador. Fabrício Machado Miguel - (UNESC)

Dedico este trabalho aos meus pais, professores e amigos. Sem dúvidas, vocês têm sido melhores professores da minha vida.

AGRADECIMENTOS

Primeiramente agradeço a Deus pela força, disciplina, sabedoria e companheirismo, que tem sido essencial para o atingimento dos meus objetivos pessoais e profissionais.

Em especial, ao meu pai, Dr. João da Reconciliação André, pela contribuição, conforto, palavras sábias que serviram de motivação e inspiração na qual ao longo do curso foram os principais pilares de todo meu conhecimento adquirido.

Agradeço a minha família, em especial a minha mãe, irmãs e irmãos pelo apoio, carinho e incentivo que foram incríveis para a conclusão deste curso.

A todos os professores do curso de Ciências Contábeis, que compartilharam seus conhecimentos em sala de aula.

A todos meus amigos (as) que sempre estiveram comigo nos momentos alegres, tristes e difíceis da minha formação. A minha namorada pelo companheirismo, compreensão e suporte.

Em especial ao meu orientador Fabrício Machado Miguel.

A todos que direta e indiretamente contribuíram para que este sonho se torna-se realidade.

Os empreendedores bem sucedidos não esperam até que recebam “o beijo da musa” e esta lhes dê a “ideia brilhante”. Eles põem-se a trabalhar. Em resumo, ele não busca a “sorte grande”, a inovação que irá “revolucionar a indústria” criar um “negócio de bilhões”, ou “tornar alguém rico da noite para o dia”. Para esses empreendedores que já começam com a ideia de que irão conseguir grandes realizações - e rapidamente - o fracasso está assegurado.

Peter Druker

RESUMO

SANGUNJA, José Bule Chana. **A importância do plano de negócios para a criação e continuidade das micro e pequenas empresas.** 2014. 58 p. Orientador: Fabrício Machado Miguel. Trabalho de Conclusão do Curso de Ciências Contábeis. Universidade do Extremo Sul Catarinense – UNESC. Criciúma – SC.

O plano de negócios é uma ferramenta que auxilia o empreendedor durante a criação da sua empresa. É um documento de extrema importância, que tem como principal objetivo detalhar as informações do negócio pretendido. Por este motivo, os empreendedores devem tomar consciência da importância do planejamento empresarial. Com este pressuposto, é apresentado neste trabalho alguns conceitos de quem é o empreendedor, assim como suas características e perfis, e uma pesquisa feita no Sebrae localizado na cidade de Criciúma, afim de obter mais informações sobre os procedimentos necessários para criação de uma empresa com sucesso. Para instrumento de coleta de dados, foi adotado o método de pesquisa bibliográfica, descritiva, entrevista e a abordagem qualitativa. Com base no estudo, obteve-se a conclusão que o plano de negócios é uma ferramenta imprescindível para criação e continuidade de uma empresa.

Palavras-chave: Empreendedorismo. Plano de negócios. Viabilidade.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Natureza do empreendedorismo.....	16
Quadro 2 – Análise de mercado.....	22
Quadro 3 – Análise <i>Swot</i>	27

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Investimento Inicial	41
Tabela 2 – Equipe própria.....	42
Tabela 3 – Terceiros.....	42
Tabela 4 – Item de despesas.....	42
Tabela 5 – Fontes de recursos.....	43
Tabela 6 – Produtos.....	43
Tabela 7 – Receitas.....	44
Tabela 8 – Projeções de resultados - Compras e insumos.....	45
Tabela 9 – Projeções de resultado – Despesas.....	46
Tabela 10 – Equipe própria -A.....	47
Tabela 11 – Fluxo de caixa.....	58
Tabela 12 – Projeções de longo prazo.....	49
Tabela 13 – Análise do investimento.....	49
Tabela 14 – Projeções de resultado.....	51
Tabela 15 – Projeções de resultado.....	52

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

PWC - *PricewaterhouseCoopers*.

PN - Plano de Negócios.

EUA - Estado Unidos da América.

CPF - Cadastro de Pessoas Físicas.

CNPJ - Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica

SWOT - *Strenghts* (forças), *weaknesses* (fraquezas), *opportunities* (oportunidades) e *threats* (ameaças).

TEA - Total de Empreendedores Angolanos.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	10
1.1 TEMA E PROBLEMA	10
1.2 OBJETIVOS	11
1.3 JUSTIFICATIVA	11
2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	13
2.1 EMPREENDEDORISMO.....	13
2.1.1 Quem é o empreendedor?	14
2.1.2 Perfil empreendedor.....	14
2.1.3 Características do espírito empreendedor.....	15
2.1.4 A natureza do empreendedorismo.....	16
2.2 PLANO DE NEGÓCIOS	16
2.2.1 Estrutura do plano de negócios.....	18
2.2.2 Sumário executivo	18
2.2.3 Apresentação da empresa.....	20
2.2.4 Produtos e serviços	21
2.2.5 Análise de mercado.....	22
2.2.6 Plano de marketing	23
2.2.7 Plano operacional.....	24
2.2.8 Plano estratégico	26
2.2.9 Plano financeiro	27
3 METODOLOGIA	31
4 ENTREVISTA SEBRAE	33
4.1 Plano de negócios/resumo executivo	33
4.2 O negócio.....	34
4.2.1 Histórico e Motivação	34
4.2.2 Modelos de negócio	34
4.3 PRODUTOS	35
4.3.1 Características e benefícios	35
4.3.2 Estágios de desenvolvimento	35
4.4 AMBIENTE DE NEGÓCIO	35

4.4.1 Análise do setor	36
4.4.2 Mercado potencial	36
4.4.3 Análise da concorrência	36
4.5 ESTRATÉGIAS DE MARKETING	37
4.5.1 Posicionamento.....	37
4.5.2 Foco e segmentação	37
4.5.3 Plano de penetração no mercado	37
4.5.4 Distribuição e comercialização	38
4.6 ADMINISTRAÇÃO E GESTÃO	38
4.7 PRODUÇÃO, LOCALIZAÇÃO E INSTALAÇÃO.....	38
4.8 EQUIPE.....	39
4.9 PLANO DE IMPLANTAÇÃO.....	39
4.10 ANÁLISE DE RISCOS.....	39
2.12 CRONOGRAMA.....	40
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	53
REFERÊNCIAS.....	54
APÊNDICE 1.....	57
QUESTIONÁRIO SEBRAE/CRICIÚMA.....	58

1 INTRODUÇÃO

O tema em estudo tem como objetivo identificar a importância do plano de negócios para a criação de uma empresa. Este assunto não está direcionado exclusivamente para os empreendedores. Pois, é um assunto na qual os empresários, estudantes e futuros empreendedores devem tomar conhecimento.

O plano de negócios é o aliado do empreendedor no decorrer da criação de um negócio. Portanto, podemos afirmar que é uma ferramenta fundamental, clássica e indispensável para criação e desenvolvimento de um planejamento empresarial.

Essa ferramenta, especifica detalhadamente o negócio que está sendo criado com o objetivo de definir os parâmetros a serem seguidos pelo empreendedor.

A seguir será apresentado o tema e problema, os objetivos gerais e específicos e a justificativa.

1.1 TEMA E PROBLEMA

Ser empreendedor é o sonho de muita gente. Muito se fala que no Brasil, ser empreendedor é uma tarefa árdua, pois se ouve que a burocracia e a carga tributária do País são elevadas. Os empreendedores demonstram certas inexperiências com relação às técnicas de empreender, principalmente quando se trata das micro e pequenas empresas. Antes de tudo, ele precisa ter formação em determinadas áreas tais como, administração, contabilidade, estatística, direito, e entre outras, para que tais conhecimentos lhe possam auxiliar na observação das tendências do mercado e principalmente no estudo de viabilidade econômico-financeiro.

Em se tratando de estudo, pode-se fazer um *link* à área de construção civil. Assim como um imóvel, um negócio pode ser projetado. Um imóvel seja ele um prédio, uma casa, um galpão, etc, precisa passar por um rigoroso processo de planejamento e execução, no qual Arquiteto cria uma planta que depois é executada pelo Engenheiro Civil, sendo que esse imóvel deve atender à inúmeras regras de

segurança para que não haja risco de desabamento e conseqüentemente colocando em perigo a integridade física dos usuários.

Um negócio também pode ser feito da mesma forma, o que na construção chama-se planta (alta ou baixa) na administração chama-se de Plano de Negócio. É através dele que se faz o estudo de viabilidade de econômica do negócio. O plano pode ser realizado e executado por profissionais capacitados, tais como Contadores, Administradores, Economistas e afins.

Apesar de ser um excelente ferramenta, o plano de negócio é pouco conhecido e ignorado por muito empreendedores, pois ao contrário da área de construção civil, não há a obrigatoriedade de projetos na constituição dos negócios empresariais. Sendo assim o plano de negócios passa a ser uma ferramenta importante quando da indicação por parte de alguns órgãos brasileiros, tais como o SEBRAE, órgão este que é um grande incentivador de utilização dessa ferramenta.

Com base nas questões vistas anteriormente, surge o seguinte questionamento: De que forma o plano de negócios pode contribuir para o sucesso de um empreendimento?

1.2 OBJETIVOS

O objetivo geral do trabalho consiste em verificar de que forma o plano de negócios pode contribuir para o sucesso de um negócio.

Para atender o propósito anteriormente citado, segue abaixo os seguintes objetivos específicos:

- Desenvolver um plano de negócios para uma empresa do ramo de comércio de vestuário.
- Verificar quais os pontos críticos de um plano de negócios;
- Verificar qual a contribuição do plano de negócios diante da mortalidade das empresas brasileiras.

1.3 JUSTIFICATIVA

Nos dias de hoje, tem sido mais fácil criar uma empresa, em comparação com a década de 70 e 80, isso porque antigamente, os nossos pais não faziam a

ideia do que seria um plano de negócios, ou seja, planejamento. Com isso, qualquer pessoa que optasse em criar uma empresa naquela época, estava sujeito a errar com facilidade em qualquer etapa da criação de sua empresa.

Com tudo, este trabalho sobre o plano de negócios, busca mostrar a importância da sua utilidade para criação de uma empresa, reestruturação de um projeto ou mesmo para testar viabilizar de um produto/serviço.

Atualmente, existe um número considerável de empreendedores que ainda ignoram as grandes vantagens oferecidas pelo plano de negócios. Portanto, é importante salientar, que planejar é a palavra chave quando se trata de ter sucesso no mundo empresarial.

Elaborar um plano de negócios não significa que o empreendedor terá sucesso na criação do seu empreendimento, mas sim, estará garantindo ações preventivas para futuros erros, e ao mesmo tempo minimizar incertezas no decorrer do seu planejamento.

O tema em estudo tem sido bastante comentado a nível mundial com o intuito de promover, incentivar e garantir o sucesso dos atuais e futuros empreendedores. Contudo, vê-se a necessidade de conscientizar constantemente os empreendedores sobre a grande importância de elaborar um plano de negócios, principalmente para alocar recursos junto a investidores/financiadores, e reduzir significativamente as chances de mortalidade da empresa.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Neste capítulo será abordada a fundamentação teórica desta pesquisa. Pesquisa essa, que terá como tema a importância do plano de negócios para a criação e continuidade das micro e pequenas empresas. A pesquisa será composta por conceitos de plano de negócios, dados históricos, sua importância, vantagens da sua implementação, etc.

Na sequência, serão apresentados alguns conceitos de empreendedorismo e a forma pela qual o plano de negócios contribui para o sucesso de uma empresa.

2.1 EMPREENDEDORISMO

Nos últimos anos, o empreendedorismo tem sido um tema de destaque para jovens de toda parte do mundo, principalmente no EUA e no Brasil.

Dolabela (2003), salienta que são inúmeros os motivos que levam uma pessoa a empreender. Como por exemplo, alguns criam o próprio negócio porque querem se tornar independentes financeiramente. Atualmente, existem muitos casos de jovens que abandonaram o emprego pelo motivo do salário não ser suficiente para satisfazer as necessidades, tais como: Pagamento de aluguel de casa, comprar um veículo, pagar as contas diversas, entre outros motivos.

De acordo com Malheiros (2005, p.35),

o empreendedorismo é visto como um comportamento e não como um traço de personalidade e as pessoas podem aprender a agir como empreendedores, usando para isso ferramentas baseadas no interesse em buscar mudanças, reagir a elas e explorá-las como oportunidade de negócios.

Para Druker (2005), a inovação é um instrumento específico dos empreendedores, o meio pelo qual eles exploram a mudança como uma oportunidade de negócio diferente ou um serviço diferente. Os empreendedores precisam conhecer e por em prática os princípios da inovação bem sucedida, pois, empreendedorismo é visto como a força motora de uma país/nação.

Para Malheiros (2005, p. 18), é muito importante incentivar uma educação empreendedora, introduzindo na cultura, valores como autonomia, independência, capacidade de gerar o próprio emprego, de inovar e gerar riqueza, capacidade de

assumir riscos e de crescer em ambientes instáveis, porque esses representam os valores sociais que conduzem um país ao desenvolvimento.

Para empreender, a pessoa precisa em primeiro lugar ser apaixonado (a) por aquilo que deseja fazer e se dedicar constantemente para fazer daquele negócio melhor que outros já existentes.

2.1.1 Quem é o empreendedor?

O empreendedor é uma pessoa que cria, desenvolve e põe em prática uma ideia de negócio seja ele inovador ou já existente em várias partes do mundo, para sua auto realização.

Segundo Chiavenato (2004), empreendedor é a pessoa que inicia e/ou opera um negócio para realizar uma ideia ou projeto pessoal assumindo riscos e responsabilidades e inovando continuamente. Para Schumpeter (1988, apud AIDAR 2007, p.1), “o empreendedor é aquele que destrói a ordem econômica existente pela introdução de novos produtos e serviços, pela criação de novas formas de organização ou pela exploração de novos recursos e materiais.”

Dolabela (2003) corrobora com o assunto dizendo que, você é, eu sou, todos somos empreendedores, mas para isso, é preciso querer realizar o potencial empreendedor que todos têm.

O empreendedor é aquele capaz de transformar um problema ou necessidade em um produto ou serviço inovador capaz de beneficiar a sociedade.

2.1.2 Perfil empreendedor

O empreendedor são pessoas diferenciadas que apostam nas suas ideias, e buscam motivação para criação de produtos/serviços inovadores, correndo riscos calculados.

“O empreendedor é um ser social, produto do meio em que vive (época e lugar). Se uma pessoa vive em um ambiente em que ser empreendedor é visto como algo positivo, terá motivação para criar o seu próprio negócio (AIDAR 2007).” O empreendedor é alguém que sonha e busca transformar o seu sonho em realidade. O empreendedorismo está especialmente presente em todo ser humano.

Como tantos outros potenciais, precisa ser estimulado para se manifestar (DOLABELA, 2006).

Para Chiavenato (2004), o empreendedor não é somente um fundador de novas empresas ou construtor de novos negócios. Ele é a energia de uma economia, a alavanca de recursos, o impulso de talentos, a dinâmica de ideias.

Todo mundo nasce com perfil empreendedor, a grande diferença é que cada um se utiliza de métodos, procedimentos e processos diferentes para alcançar um determinado objetivo.

2.1.3 Características do espírito empreendedor

As características de um empreendedor podem variar conforme a pessoa, nacionalidade, comportamento e cultura. Geralmente, o empreendedor exerce, simultaneamente, o papel de dono da ideia e o de gerente das ações que serão colocadas em prática.

Segundo Chiavenato (2004), existem 3 características básicas que identificam o espírito empreendedor, sendo elas a necessidade de realização, disposição para assumir riscos e a autoconfiança.

Malheiros (2005), afirma que o Empreendedorismo é composto por diferentes fatores, presentes em diferentes doses em cada empreendedor. Embora existam muitas variações no perfil empreendedor, com algumas características comportamentais podemos prever a vocação empreendedora de uma pessoa.

Uma das características do empreendedor é o seu inconformismo irracional com a situação atual das coisas e sua ânsia por mudanças (DEGEN, 2009).

Algumas pessoas dizem que um empreendedor já nasce com vocação ou talento para criar e desenvolver uma ideia de negócio de maneira efetiva. Mas, a verdade é que qualquer ser humano pode empreender, e todos eles podem apresentar características diferentes.

2.1.4 A natureza do empreendedorismo

A natureza do empreendedorismo surgiu desde a primeira criação do homem. O ser humano, desde sempre procurou formas de realizar os seus sonhos ou de transformar as suas ideias com os recursos disponíveis, sejam eles suficientes ou não.

Segundo Dolabela (2006), a natureza do empreendedorismo nos diz que:

QUADRO 1: A natureza do empreendedorismo

Todos nasceram empreendedores. A espécie humana é empreendedora.	Empreendedorismo não é um tema novo ou modismo. Existe desde a primeira ação humana inovadora, com o objetivo de melhorar as relações do homem com os outros e com a natureza.
Não é um fator apenas econômico, mas sim social.	O empreendedor está em qualquer área. Não é somente a pessoa que abre uma empresa.
Empreendedorismo é uma das manifestações da liberdade humanas.	Não é possível determinar com certeza se uma pessoa empreendedora vai ser bem sucedida como empreendedora.
É um tema universal, e não específico ou acessório. Deve estar na educação básica e ser oferecido para todos os alunos.	O fundamento do empreendedorismo é a cidadania. Visa construir o bem estar coletivo do espírito comunitário, da cooperação.

Fonte: Adaptado de Dolabela (2006).

Sonhar, planejar, executar e correr riscos de dar certo ou errado são características comuns de todo empreendedor. Portanto, pode-se dizer que o empreendedorismo é um processo de criar algo diferente e com valor para atender as necessidades do público alvo.

2.2 PLANO DE NEGÓCIOS

Antes de falarmos sobre plano de negócios, vale lembrar o conceito de planejamento, na qual é através do seu contexto que é elaborado o plano de

negócios. Diz-se que planejar é nada mais que reunir todos os recursos materiais, humanos e financeiros para alcançar um determinado objetivo, como por exemplo, viajar, mudar de casa, ir para o trabalho e comprar um carro. Para que o negócio de certo, o empreendedor precisa ser criativo e determinado, pois, todo empreendedor comete gravíssimos erros quando tenta improvisar.

Chiavenato (2004, p. 128), afirma que, “plano de negócios é um conjunto de dados e informações sobre o futuro do empreendimento, que define suas principais características e condições para proporcionar uma análise da viabilidade e dos seus riscos, bem como facilitar a implantação”.

O plano de negócios é um documento que descreve (por escrito) todos os objetivos de um negócio e quais passos devem ser dados para que estes objetivos sejam alcançados, diminuindo os riscos e as incertezas. Pode-se dizer que o plano de negócios é um mapa na qual deve ser seguido pelo empreendedor. Nele serão descritas quais ações a serem tomadas pelo empreendedor, mas sem a garantia de que o plano estará isento de erros, lacunas e insuficiência de informações (ROSA, 2004).

De acordo com Dolabela (2006), define plano de negócios como sendo uma ferramenta que descreve detalhadamente o negócio e ao mesmo tempo minimiza os erros ou mesmo evita-os no momento da implantação do negócio.

Segundo (DEGEN 1989, p 177),

o plano de negócios é a formalização das ideias, 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”.

Segundo Bernardi (2007), o planejamento se torna uma ferramenta valiosa para o empresário, direcionando a empresa no caminho certo, caso contrário, torna-se um extremo trabalho sem qualquer utilidade.

A preparação de um plano de negócio se torna um grande desafio, exigindo persistência, comprometimento, pesquisa, trabalho duro e muita criatividade. Para dar início a sua elaboração é necessário ter uma ideia de como funcionará o empreendimento e organizá-lo de forma estruturada (GERART, 2009).

Rosa (2004, p.72), afirma que o plano “irá ajudá-lo a concluir se a sua ideia é viável e buscar informações mais detalhadas sobre o seu ramo, produtos e

serviços que pretendo oferecer, seus clientes, concorrentes, fornecedores, e principalmente, sobre os pontos fortes e fracos do seu negócio”.

A elaboração do plano de negócio torna-se uma oportunidade para que o empreendedor possa e analisar todos os detalhes do novo negócio, podendo assim minimizar as incerteza durante a sua implementação.

2.2.1 Estrutura do plano de negócios

O plano de negócios deve obedecer a uma ordem estrutural devidamente elaborada com o intuito de facilitar a leitura do seu público alvo. Pois, para que um empreendimento tenha sucesso, é necessário primeiramente haver a devida organização por parte de suas informações.

Chiavenato (2004), "todo empreendimento deve ser visualizado do ponto de vista de um plano de negócios completo e que contenha todos os elementos importantes para caracterizá-lo adequadamente.”

Seguindo o mesmo contexto, Bernardi (2007), diz que os interessados no plano estão focados na consistência, nos riscos, na viabilidade econômico-financeira e nas condições de sustentabilidade do plano, o que inclui questões sociais e ambientais.

A estrutura do plano de negócios pode variar conforme o tipo de negócio a ser criado, como por exemplo, se for na criação de uma pequena empresa, será necessário elaborar um plano de negócio menor, porém detalhado. Se for o caso de criar uma empresa nova de grande porte, será necessário um plano de negócios extenso e muito detalhado.

2.2.2 Sumário executivo

O sumário executivo tem como principal objetivo fazer uma apresentação clara e objetiva dos tópicos contidos no plano de negócios na sua totalidade. Para Adair (2007, p.77), “recomenda que embora o sumário executivo apareça no início do plano, seja a última parte a ser escrita, visto que ele deve ser o resumo dos aspectos mais importantes do plano de negócios”.

Segundo Chiavenato (2004), no sumário executivo deve conter a natureza do negócio e os aspectos mais importantes do empreendimento assim como a missão, visão, responsabilidade social e a necessidade que a empresa visa atender.

De acordo com Rosa (2004), o sumário executivo é um resumo do plano de negócios. Não se trata de uma introdução ou justificativa do projeto e, sim, de um sumário das definições do projeto. O sumário apenas deve ser elaborado após a conclusão de todo plano. Ao ser lido por interessados ele deverá deixar claro a ideia e a viabilidade de uma implantação. Alguns autores afirmam que este é a etapa mais importante do plano de negócios.

Segundo o Projeto Gerart (2009), um sumário executivo, deve conter informações imprescindíveis tais como: retorno sobre o investimento, caminho estratégico escolhido, competência dos sócios e uma breve descrição do negócio. O ideal, é que um sumário executivo tenha apenas uma página.

De acordo com o PWC Brasil (2010, p. 5),

O sumário de um plano deve:

- ✓ Definir seus objetivos e a missão de sua empresa.
- ✓ Descrever o seu negócio e os mercados-alvo para o produto e/ou serviço.
- ✓ Distinguir seu produto e/ou serviço da sua concorrência, enfatizando qual mercado pretende atingir.
- ✓ Especificar se seu negócio competirá em um grande mercado existente ou criará um novo nicho de mercado.
- ✓ Exemplificar de forma concisa e convincente por que sua empresa terá sucesso em uma situação competitiva – chaves do sucesso.
- ✓ Descrever sua equipe de gestão, enfatizando a experiência e as habilidades especiais de cada executivo. Quando houver algum tipo de deficiência em seu grupo de gestão, mencioná-las e demonstrar como espera mitigar cada um dos pontos.
- ✓ Resumir as principais projeções financeiras para os próximos três a cinco anos – dependendo do tipo de mercado e produto que pensa em desenvolver.

O sumário executivo é principal seção do plano de negócios, e nele deve conter informações extremamente importantes, com o objetivo de despertar a atenção do leitor, e fazer com que o mesmo leia o plano integral com mais atenção e entusiasmo.

2.2.3 Apresentação da empresa

Nesta etapa, o empreendedor realizará a apresentação do empreendimento. Segundo Rosa (2004), aqui será informado o nome da empresa, o número de inscrição do CNPJ-Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica, se a mesma já estiver registrada. Caso contrário, será indicado o número do Cadastro de Pessoa Física. “Esta é a parte do plano de negócios que identifica o negócio da empresa, ele é dividido em dados do negócio, setor de atividade, forma jurídica, enquadramento tributário e capital social” (PROJETO GERART, 2009).

Para o PWC Brasil (2010, p. 5), “as informações contidas na apresentação da empresa, podem demonstrar pontos importantes na decisão de um possível investimento. Esta seção do plano deve discutir os seguintes aspectos:

- ✓ Fundação da empresa, sua evolução até a data atual e uma breve descrição dos fundadores, com ênfase na experiência de cada um e seu papel na sociedade.

- ✓ Forma de organização e distribuição de capital. Caso seja uma sociedade anônima, resumir a forma de capitalização da empresa, as classes de ação e outros dados relevantes.

- ✓ Histórico da companhia, para aquelas que já existem ou um resumo de como começou, para novas em fase de *startup*.

- ✓ Localidades das fábricas, dos escritórios e dos depósitos – estrutura e abrangência logística.

- ✓ Descrição de cada produto e/ou serviço relevante que a empresa desenvolveu e/ou comercializou ao longo de sua história.

- ✓ Empréstimos ou investimentos anteriores por fontes externas, bem como os investimentos realizados pela atual gestão da empresa, incluindo aqueles em curso.

- ✓ Descrição de todas as obrigações de royalties, concessões de preço, arrendamento ou outros compromissos financeiros, incluindo os nomes desenvolvidos e os principais termos de cada compromisso.”

É importante descrever as informações corretas sobre a empresa, principalmente a sua missão, visão e os motivos da sua criação e os benefícios oferecidos pelos seus produtos/serviços.”

2.2.4 Produtos e serviços

Nesta etapa, é necessário o empreendedor oferecer os melhores produtos/serviços do mercado, com o propósito de obter vantagem competitiva no setor onde atuará. O empreendedor deve descrever quais os seus produtos/serviços, assim como as características e os benefícios a serem oferecidos.

De acordo com Adair (2007, p. 78), é interessante mostrar nesta seção um protótipo ou fotografia do produto a ser vendido ou produzido, no caso de comércio ou indústria. Já Chiavenato (2004) diz que, o produto/serviço representa aquilo que a empresa sabe fazer. Os principais componentes de um produto/serviços são: marca, logotipo, embalagem, qualidade e preço.

“Nesta parte do planejamento, deverá ser incluído um resumo de todos os produtos e serviços existentes ou previstos pela empresa”. A extensão e o detalhe das informações dependem do número de produtos ou serviços (PWC Brasil 2010, p. 5).

Para Bernardi (2007, p. 70),

- neste tópico definem-se os requisitos técnicos dos produtos ou serviços propostos que servirão a três propósitos: atendimento ao mercado, plano operacional e dimensionamento dos custos e recursos necessários.
- ✓ Descrição do produto ou do serviço
 - Estrutura
 - Especificações técnicas
 - Requisitos técnicos
 - Padrões de conformidade e qualidade
 - Processos
- ✓ Estágio tecnológico
 - Do produto
 - Das especificações
 - Dos produtos
- ✓ Pesquisa e desenvolvimento
 - Estágio e processos

Os produtos e serviços são considerados o coração de uma empresa, e são eles que determinam o propósito/razão de existência de uma organização. Portanto, para se diferenciar dos concorrentes, é necessário inovar sempre na cadeia de produtos e serviços.

2.2.5 Análise de mercado

Quando se cria um negócio, é necessário que seja feita uma avaliação completa do mercado onde os produtos/serviços serão comercializados. Todo empreendedor que monta um negócio sem fazer a devida análise de mercado, está sujeito a por em risco o seu negócio. Porém, é importante identificar as oportunidades e os riscos do mercado.

Para Chiavenato (2004), afirma que mercado é o local em que as pessoas vendem e compram bens ou serviços.

Segundo o PWC Brasil (2010, p.8), diz que no momento da análise do mercado, devem ser considerados os seguintes fatores:

QUADRO 2: Análise de mercado.

Quem são seus clientes?	<ul style="list-style-type: none"> - Indústria – mercado intermediário. - Instituições e órgãos governamentais. - Clientes – mercado final.
Onde estão os mercados atuais e futuros?	- Podem ser mercados regionais, nacionais ou internacionais.
Como se pretende vender para cada segmento de mercado?	- Algumas das opções incluem agentes, distribuidores, representantes, a empresa de vendas, a resposta direta e a distribuição de múltiplos.
Como o mercado compra seu produto ou serviço?	<ul style="list-style-type: none"> - Licitação. - Contratos anuais ou de longo prazo.
Em que nível hierárquico é tomada a decisão de compra dos produtos?	<ul style="list-style-type: none"> - Administrador, operador técnico, departamento de Compras. - Diretoria, Comitê Executivo da empresa.
Qual o histórico (últimos três a cinco anos) e a previsão (próximos três a cinco anos) para o mercado?	- Qual a taxa de crescimento esperada para cada segmento de mercado?

Fonte: Adaptado do (PWC, 2010)

De acordo com Chiavenato (2004), o mercado, é a arena de operações da empresa. É nele que se travam as batalhas para descobrir as necessidades dos

clientes, com o propósito de projetar produtos e serviços adequados as necessidades, fazendo com que ele escolha seus produtos/serviços e não o dos concorrentes.

A análise de mercado é uma etapa importantíssima durante a criação de um negócio. Ela possibilita fazer levantamentos de dados a respeito das vantagens e desvantagens do mercado, do número de concorrentes, dos possíveis clientes e outras demais informações a respeito do ramo onde a empresa atuará.

2.2.6 Plano de marketing

O plano de *marketing* é conhecido como o famoso responsável entre a relação do produto/serviço com o consumidor. De nada adianta ter os melhores produtos e serviços sem antes adotar uma estratégia de distribuição dos mesmos.

De acordo com Bernardi (2007), nesta parte do plano de negócios, uma das mais importantes e críticas, será analisando o ramo de atividade no qual o projeto estará inserido, tanto no aspecto estratégico como no tático. Já Chiavenato (2004), afirma que o *marketing* tem a função de fazer com que os produtos/serviços da empresa cheguem da melhor forma possível ao consumidor final.

Por isso, o *marketing* está ligado a toda atividade da empresa que têm como principal objetivo colocar o produto/serviço a disposição dos consumidores. A elaboração da estratégia de *marketing* no momento de criar uma empresa é considerada um dos passos mais importantes, porém muitos empreendedores o subestimam.

❖ Estratégia de preços

Pela definição dos produtos e do mercado onde a empresa atuará, é vital definir os preços de seus produtos de acordo com os preços já existentes no mercado. É importante também avaliar quais as vantagens competitivas e os serviços adicionais que serão oferecidos.

Hisrich (2004, p. 232), afirma que “para serviços personalizados o preço se baseia no tempo para desempenhar cada tarefa, incluindo o tempo de

deslocamento, e também deve-se levar em conta outros fatores tais como: frete, custos, descontos, juros, câmbio e a inflação.”

Segundo Dornela (2005, p. 150), “o empreendedor deve definir políticas de descontos especiais, definir preços, prazos e formas de pagamento para produtos ou grupos de produtos específicos, para determinados segmentos de mercado”.

A publicidade e outros elementos de promoção são despesas comerciais legítimas e, quando possível, devem ser incorporados ao preço dos produtos e serviços.

2.2.7 Plano operacional

Nesta etapa serão descritos todos os aspectos que envolvem as operações necessárias para a produção dos bens e serviços da empresa.

Bernardi (2007), afirma que “as definições descritas neste tópico servirão a vários propósitos: análise do fluxo da operação, dimensionamento dos recursos e capacidade de atendimento, fontes de parcerias, custo e delineamento de controles e sistemas.”

Segundo o Projeto Gerart (2009), o plano operacional vai ajudar a escolher uma localização adequada da empresa, o desenho de uma estrutura física, decidir sobre a capacidade de produção e escolher os processos operacionais na produção.

O plano operacional deve ser elaborado com bastante cautela, porque é a partir dele onde será definido todo processo operacional da empresa, ou seja, desde a compra de matéria prima até a distribuição do produto/serviço aos seus respectivos consumidores finais.

❖ A localização do negócio

Neste momento deve-se descobrir qual a melhor localização para o negócio e justificar os motivos da escolha deste local.

Dornelas (2005), afirma que a definição do ponto está diretamente relacionada com o ramo de atividade da empresa. Um bom ponto comercial é aquele que gera resultados e um volume razoável de venda.

Hisrich (2004, p. 233), afirma que,

Também deve-se levar em conta a proximidade dos concorrentes e similares, as condições de segurança da vizinhança, análise do contrato de locação, as condições de pagamento e o prazo do aluguel do imóvel, a facilidade de acesso ao ponto, nível de ruído, higiene, local de estacionamento, movimento das pessoas, entre outro.

É importante definir uma localização onde haverá poucas possibilidades de ingressarem novos concorrentes. Se surgirem novos e bem estruturados concorrentes, os riscos do seu negócio falhar serão elevados.

❖ Capacidade produtiva e ou/comercial

É importante estimar a capacidade produtiva da empresa, isto é, o quanto pode ser produzido ou quantos clientes podem ser atendidos com a estrutura existente. Com isso é possível diminuir o desperdício e a ociosidade. Hisrich (2004, p. 222), afirma que,

se o novo empreendimento for uma operação de fabricação, será necessário um plano de produção. Este plano deverá descrever todo o processo de fabricação. Se parte do processo de fabricação ou comercialização tiver que ser subcontratado, o plano deverá descrever os serviços terceirizados, incluído a localização, razões para a seleção, custos e qualquer contrato que tenha fechado.

O conceito de capacidade de produção é simples quando se trata de um produto ou de poucos produtos, entretanto, uma maior variedade de produtos pode tornar a definição da capacidade de produção uma tarefa muito complexa (Zaccarelli 1979).

Para evitar erros e incertezas no nível de produção, o empreendedor deve levar em conta o tipo de mercado, o segmento e os cenários ambientais onde atuará.

❖ Processo de produção e/ou comercialização

Neste tópico, serão inseridas as informações referente o processo de produção e/ou comercialização. O empreendedor deverá destacar os procedimentos, normas, e tecnologias que serão utilizadas no processo produtivo.

Como por exemplo,

é necessário o empreendedor saber responder as seguintes perguntas: Como é o processo produtivo da empresa? Quais são os recursos utilizados (matéria-prima, funcionários, fornecedores, máquinas?) Como é composto o custo do produto final? Como esse produto é distribuído? Quais os custos envolvidos no processo de distribuição do produto? É necessário que nesta parte do plano, o empreendedor exponha de forma bem objetiva (descrevendo o fluxo do processo de produção de forma gráfica). (Dornelas, 2005, p.141).

Nesta etapa o empreendedor deve registrar como a empresa irá funcionar. Deve-se pensar como serão feitas as várias atividades do negócio, descrevendo, etapa por etapa, como se dará a fabricação dos produtos, a venda de mercadoria, a prestação dos serviços e até mesmo as rotinas administrativas.

2.2.8 Plano estratégico

De acordo com Chiavenato (2004), toda empresa deve ter uma missão para cumprir e uma visão do futuro que o norteie. “Deve também definir os valores que pretende consagrar. Conceitos como missão, visão e valores são fundamentais para nortear os rumos do negócio”.

No momento da definição da elaboração do planejamento estratégico, deve-se levar em conta a análise *SWOT*.

Segundo Kagawa (2002), a análise *SWOT* serve para “analisar os pontos fortes e fracos, e as oportunidades e ameaças de um negócio. Em seguida, o empreendedor pode organizar um plano de ação para reduzir os riscos e aumentar as chances de sucesso da empresa”.

Segundo Biolchini et al (2012), “o termo *SWOT* é um acrônimo das palavras *Strengths* (forças), *weaknesses* (fraquezas), *opportunities* (oportunidades) e *threats* (ameaças)”. Também é conhecida como análise FOFA (forças, oportunidades, fraquezas e ameaças). Antes da determinação das estratégias, é

necessário que o empreendedor faça uma análise *SWOT* do ambiente interno da empresa, comparando-o com o ambiente externo. Biolchini et al (2012),

afirma que forças e fraquezas, estão relacionadas ao ambiente interno da organização, ressaltam os principais aspectos que diferenciam a organização de seus concorrentes. Envia de regra, retratam seu momento atual. As oportunidades e ameaças estão relacionadas ao ambiente externo da organização, dizem respeito ao relacionamento da empresa com o mercado e meio ambiente. Envia de regra, traçam cenários futuros.

A Figura 4 demonstra detalhadamente como é feito a análise *SWOT* de uma organização:

QUADRO 3: Exemplo de Análise Swot de uma empresa de internet.

Análise Interna	
Forças	Fraquezas
- Pioneira na prestação de serviços de internet. - Parceria com forte grupo americano.	- Falta de conhecimentos necessários por parte dos nossos funcionários para inovar os nossos serviços.
Análise Externa	
Oportunidades	Ameaças
- Crescimento célere de números de usuários. - Criação e regulamentação de meios para compra e venda de produtos na internet com segurança necessária às transações.	- Surgimento de novas empresas do ramo. Falta de satélite no país.

Fonte: Adaptado do Dornelas (2005).

É notório que muitas empresas não elaboram a análise *SWOT* no momento de criação de um novo projeto. Contudo, será fácil cair em alguma armadilha que seria previsível com a elaboração da análise *SWOT*.

2.2.9 Plano financeiro

Segundo Rosa (2006), nesta etapa o empreendedor irá determinar o total dos recursos que deve ser investido para que a empresa comece a funcionar. Para Dolabela (2008), neste tópico, deve-se responder a seguinte pergunta: quanto será necessário gastar para montar a empresa e iniciar as atividades?

Esta pergunta trata dos investimentos iniciais, e contém 3 partes:

- ❖ **“investimentos Fixos:** corresponde a todos os bens que você deve comprar para que seu negócio possa funcionar devidamente;
- ❖ **Investimentos Financeiros:** são aqueles destinados à formação de capital de giro para o negócio. O capital de giro é o montante de recursos em dinheiro necessário para o funcionamento normal da empresa,

compreendendo a compra de matérias-primas ou mercadorias, financiamento das vendas, pagamento de salários e demais despesas;

- ❖ **Investimentos Pré-operacionais:** todos os gastos realizados antes do início das atividades da empresa, isto é, antes que o negócio abra as portas e comece a faturar. Ex: reformas do imóvel (instalação elétrica, pinturas, canalização de água, etc) (Rosa 2004, p. 43)."

O plano financeiro visa fornecer informações sobre os gastos necessários para que o negócio entre em funcionamento, e, sobre o período necessário para o retorno dos investimentos. Nele, também deverá conter informações sobre a estimativa do faturamento mensal da empresa, dos custos com matéria prima e/ou insumos, dos custos de comercialização, dos custos com mão de obra, dos custos com depreciação, dos custos fixos mensais, demonstrativo de resultados e por último os indicadores de viabilidade.

❖ Indicadores de viabilidade

Os indicadores de viabilidade permitem fazer uma avaliação antecipada sobre a viabilidade dos negócios em estudo, com o intuito de verificar se haverá estabilidade ou lucratividade por parte do negócio ou projeto.

Para Neves (2002), engloba um conjunto de instrumentos e métodos que permitem realizar diagnósticos sobre a situação financeira de uma empresa, assim como prognósticos sobre o seu desempenho futuro.

Contudo, convém salientar que os índices de avaliação de investimentos apenas constituem um instrumento de análise, que deve ser complementado por outros tantos. Com efeito, a análise de indicadores, fornece apenas alguns indícios que o analista deverá procurar confirmar através do recurso a outras técnicas (MOREIRA, 1997, p. 87).

Os indicadores de viabilidade são considerados como uma das principais informações que deve conter o plano de negócios, pois, através dele, permitirá o investidor decidir o quanto está disposto a investir.

❖ Lucratividade

Rosa (2013), “este indicador mede o lucro líquido em relação às vendas, e é considerado um dos principais indicadores econômicos da empresa, por estar ligado à sua competitividade”.

Por exemplo:
$$\text{Lucratividade} = \frac{\text{Lucro líquida}}{\text{Receita total}} \times 100$$

❖ Rentabilidade

Para os investidores, é considerado um indicador importantíssimo, pois, o mesmo informa a rentabilidade do capital investido pelos sócios.

É obtido sob a forma de percentual por unidade de tempo (mês ou ano). A rentabilidade deve ser comparada com índices praticados no mercado financeiro (Rosa 2013).

Por exemplo:
$$\text{Rentabilidade} = \frac{\text{Lucro líquido}}{\text{Investimento total}} \times 100$$

❖ Ponto de equilíbrio

O ponto de equilíbrio representa quantas unidades de um determinado produto precisa ser vendida para pagar todos os custos da empresa em um determinado período.

Segundo Hisrich (2004), “no início das atividades é conveniente o empreendedor saber quando se pode obter lucro. Isso possibilitará uma compreensão posterior do potencial financeiro do empreendimento que inicia.”

Fórmula para cálculo do ponto de equilíbrio (Hisrich 2004, P.272).

$$\text{PE} = \frac{\text{CFT (Custo Fixo Total)}}{\text{PV (Preço de venda) - CV/ (Custo Variável Unitário)}}$$

Devem-se concentrar todos os seus esforços para que o empreendimento ultrapasse o ponto de equilíbrio, pois, somente assim, você irá obter lucro.

❖ Prazo de retorno do investimento

“Indica o tempo necessário para que o empreendedor recupere o que investiu em seu negócio (Hisrich 2004).”

Por exemplo:
$$\text{PRI} = \frac{\text{Investimento total}}{\text{Lucro líquido}} \times 100$$

3 METODOLOGIA

Para o alcance dos objetivos desejados, torna-se necessário a adoção da metodologia de pesquisa. Segundo Lokatos (2010 apud ANDER-EGG 1978, p. 28), “pesquisa é um procedimento reflexivo sistemático, controlado e crítico que permitem descobrir novos fatos ou dados, relações ou leis, em qualquer campo de conhecimento”.

Para Lokatos (2010, p. 139), “a pesquisa, portanto, é um procedimento formal, com método de pensamento reflexivo, que requer um tratamento científico e se constitui no caminho para conhecer a realidade ou para descobrir verdades parciais.”

A tipologia da pesquisa quanto aos objetivos será descritiva. Segundo Gil (2008), a pesquisa descritiva, descreve as características de determinadas populações ou fenômenos. Uma de suas peculiaridades está na utilização de técnicas padronizadas de coleta de dados, tais como o questionário e a observação sistemática. Ex: Pesquisa referente a idade, sexo, procedência, eleição etc.

Denomina-se pesquisa descritiva, quando uma determinada pesquisa busca descrever uma realidade, sem nela interferir, ou seja, o pesquisador narra algo que acontece/aconteceu (APPOLINÁRIO, 2006).

Na pesquisa em estudo, será descrito, o conceito de plano de negócios, seu grau importância e etapas para a elaboração do mesmo. Em seguida, no que diz respeito aos procedimentos, serão utilizados o método bibliográfico, e entrevista.

A pesquisa bibliográfica, pode ser um trabalho independente assim como também pode constituir-se no passo inicial de outra pesquisa (ANDRADE, 2005). A pesquisa bibliográfica proporciona uma revisão sobre a literatura referente ao assunto.

“A pesquisa bibliográfica procura explicar um problema a partir de referências teóricas publicadas em artigos, livros, dissertações e teses (CERVO, p. 60.”

Goldenberg (2004, p.88), “afirma que a entrevista é o instrumento mais adequado para revelação de informação sobre assuntos complexos, como as emoções, e também estabelece uma relação de confiança entre pesquisador-pesquisado, o que propicia o surgimento de outros dados.”

A entrevista é vista como um instrumento altamente eficaz para o levantamento de dados verídicos de uma pesquisa, desde que seja devidamente elaborada, realizada e interpretada (ANDRADE, 2005, p.146).

Quanto a abordagem do problema, será qualitativa. Oliveira (1999, p. 117), diz que;

as abordagens qualitativas facilitam descrever as complexidades de problemas e hipóteses, bem como analisar a interação entre variáveis, compreender e classificar determinados processos sociais, oferecer contribuições no processo de mudanças, criação ou formação de opiniões de determinados grupos e interpretação das particularidades dos comportamentos ou atitudes dos indivíduos.

A pesquisa qualitativa tem como principal característica seguir a tradição compreensiva ou interpretativa. Parte do pressuposto de que as pessoas agem em função de suas crenças, sentimentos, valores e percepções (Patton 1986).

Segundo Andrade (2005, p.124), “na pesquisa descritiva, os fatos são observados, registrados, analisados, classificados e interpretados, sem que o pesquisador interfira neles. Isto quer dizer que os fenômenos do mundo físico e humano são estudados, mas manipulados pelo pesquisador.”

Dessa forma, por meios dos procedimentos utilizados apresentados, procura-se proporcionar um entendimento e conhecimento maior sobre a questão problema elaborada para este trabalho de conclusão de curso.

4 ENTREVISTA SEBRAE

A fim de atender os objetivos da pesquisa realizou-se uma visita ao Sebrae, localizado em Criciúma, na rua Coronel Marcos Rováris, 321, Criciúma – SC, CEP 88801-100, no dia 04/06/2014, onde entrevistou-se o consultor Aleen Compser. A entrevista foi orientada por um questionário (APENDICE 1) elaborado pelo autor.

As questões mais importantes ou os pontos mais críticos que devem fazer parte de um plano de negócio segundo o consultor Aleen, é o estudo de mercado, onde serão levantadas as questões sobre os fornecedores: onde estão? Como agem? Estratégias comerciais?, sobre os potenciais concorrentes: Quem são? Onde estão? Quais as suas estratégias para alcançar o consumidor? e sobre os consumidores: Onde estão? Qual o seu perfil e como decidem comprar?

Em seguida, segundo o consultor, o empreendedor deve fazer um planejamento de *marketing*, de forma evidenciar os 4P's do *marketing*, que são classificados em produtos, preço, ponto de venda e promoção. Na terceira etapa, deve-se identificar os investimentos e as fontes de recursos, que tem como o objetivo de acelerar o crescimento do empreendimento.

Segundo o consultor entrevistado, o plano de negócios é uma simulação do que seria o negócio depois de implantado. Investir nele elimina os grandes riscos de perdas consideráveis e direciona as ações preventivas e corretivas.

Os consultores do Sebrae estimam que de acordo com as empresas que procuram pelos seus serviços, menos de 5% utilizam o plano de negócio desde a sua criação. O consultor Aleen, afirma que o índice de procura de empreendedores por plano de negócio é de 3 a cada 10 que procuram pelos serviços do Sebrae. A maioria desses empreendedores são jovens, e o setor que os empreendedores mais investem é o de comércio.

4.1 PLANO DE NEGÓCIOS/RESUMO EXECUTIVO

A Estilo e Ousadia Ltda, é uma empresa que atuará no comércio de varejo de roupas masculinas e femininas, oferecendo aos clientes um visual mais adequado para o dia-a-dia. Estará localizada no centro da cidade de Criciúma, por

ser o lugar de fácil acesso e existir grande fluxo de pessoas durante o horário comercial, e sendo um local onde circulam pessoas de classe alta, média e baixa. Devido à demanda deste mercado, decidimos criar a nossa empresa para atender as necessidades dos consumidores através de estratégias que servirão como diferencial competitivo para nossa organização. A princípio, a instalação será alugada, os nossos produtos serão terceirizados, mas, futuramente pretende-se criar a nossa própria linha de produção. Conta-se com 5 funcionários capacitados para o desempenho de suas funções. A empresa terá como missão: proporcionar aos clientes, *design*, qualidade durabilidade e conforto através das nossas roupas, a um preço baixo. Será investido no bem estar e na autoestima dos nossos clientes e funcionários, afim de contribuir para perenidade continua da empresa. Tem-se como visão: ser referência em qualidade de produtos e serviços. Com base na definição da missão e visão, foram definidos os nossos valores: comprometimento, pontualidade, paixão, comunicação, união, atitude, satisfação do cliente, credibilidade e alegria.

4.2 O NEGÓCIO

O mercado de comércio varejista de artigos de vestuário tem demonstrado um crescimento gradativo ao longo dos anos, segundo informações do SEBRAE. Este negócio é considerado uma grande oportunidade, visto que, a procura de roupas por parte dos consumidores tem sido crescente.

4.2.1 Histórico e Motivação

A ideia surgiu com o objetivo atender as necessidades que inúmeras pessoas tem apresentado quanto à compra de novos modelos de roupa, mas à preço que cabe nos seus bolsos.

4.2.2 Modelos de negócio

A empresa contará com uma estrutura que propicie um ambiente agradável para os nossos funcionários e clientes, com o objetivo de ampliar

continuamente o mercado em que atuará. Terá à nossa disposição: recursos humanos, financeiros e materiais para o correto funcionamento da empresa.

4.3 PRODUTOS

A nossa cadeia de produtos está constituída por 6 tipos de roupas:

- Calça Jeans
- Calça social
- Short
- Camisa gola polo
- Camisa social
- Blazer

4.3.1 Características e benefícios

Os nossos produtos serão diferenciados desde o *design*, qualidade, durabilidade, formas de distribuição e principalmente nas formas de pagamento. Por isso, a empresa foi criada justamente para beneficiar principalmente as pessoas que recebem um salário mínimo, no que permitirá dominar grande parte deste mercado.

4.3.2 Estágios de desenvolvimento

A empresa está em uma fase introdutória no mercado e segundo o nosso planejamento, é um tipo de empresa voltada para o crescimento devido às tendências positivas que este mercado apresenta. Os nossos produtos serão duradouros, visto que são de origem nacional, e os mesmos estarão prontos para comercialização no ano de 2014.

4.4 AMBIENTE DE NEGÓCIO

Planeja-se ter um ambiente de negócio bastante favorável e agradável conforme entrevistas e pesquisas de mercado feitas anteriormente. As pessoas

demonstraram interesse em pagar pelos nossos produtos, pois, eles desejam estar cada vez melhor em termos visuais (vestimenta).

O nosso público alvo são: jovens e adultos. Por este motivo, considera-se o mercado viável e atraente para os nossos clientes.

4.4.1 Análise do setor

Sendo um mercado maduro e com tendências voltadas para o crescimento, a nossa localização deverá se de fácil acesso. Os hábitos e costumes da população Brasileira ajudaram-nos a compreender as reais necessidades de consumo existentes neste mercado. Por este motivo, uma das nossas estratégias será investir em inovações tecnológicas com o intuito de oferecer conforto, segurança, comodidade e credibilidade aos nossos clientes.

4.4.2 Mercado potencial

Comercializará produtos para: jovens e adultos entre: 18 a 48 anos. Inicialmente, procurar-se dominar o mercado local e, posteriormente, o mercado regional e assim sucessivamente. Como trata-se de comércio, os piores períodos são os de janeiro e fevereiro, pois a grande maioria das pessoas estão fora da cidade, ou seja, viajando ou passando o verão em outras cidades.

4.4.3 Análise da concorrência

A concorrência no mundo dos negócios é cada vez mais acirrada. Para todo e qualquer tipo de negócio, sempre existiram concorrentes ao redor.

Nossos concorrentes:

DAMYLLER - Centro - Criciúma (SC).

TEVAH - Centro - Criciúma (SC).

PROPÉ – Centro - Criciúma (SC).

MAKENJI – Centro – Criciúma (SC).

4.5 ESTRATÉGIAS DE MARKETING

O mercado que pretende-se cobrir é vasto e credível, cujo nossos respetivos consumidores finais são pessoas físicas e para atingi-las utilizará algumas ferramentas de *marketing* que serão implementadas pela empresa, tais como:

- Publicidade em jornais, revistas, rádio, tv e *internet*.
- Localização de fácil acesso e trânsito livre.
- Ótimo relacionamento com os nossos clientes e colaboradores.

4.5.1 Posicionamento

Pretende-se ser reconhecido através da qualidade dos nossos produtos. Valorizar a imagem da empresa é primordial, pois, ela contribui para manter erguida a sua reputação e perenidade. A fidelidade, qualidade, confiança e eficiência, são fatores críticos de sucesso desse negócio.

4.5.2 Foco e segmentação

O nosso público é bem segmentado, na qual são de fácil identificação através de características próprias tais como:

Idade: 18 aos 48 anos.

Sexo: Masculino e Feminino.

Escolaridade: Facultativo.

Religião: Facultativo.

Estilo de vida: Facultativo.

4.5.3 Plano de penetração no mercado

Para obter os primeiros clientes nos primeiros meses após a abertura da empresa, a divulgação do nome da empresa deverá ser ampla de modo que alcance

várias pessoas. Para isso, antes do início das atividades, será realizado a exposição dos nossos produtos em feiras, eventos, *flyers* e propagandas em veículos.

A política de preços será diferenciada de acordo com cada produto. Planeja-se trabalhar com parcerias de empresas já consolidadas no mercado de forma a promover o nome da nossa empresa.

4.5.4 Distribuição e comercialização

A distribuição dos nossos produtos será feitas através de entrega em domicilio, somente para clientes que residem no centro da cidade, *internet* e na própria empresa. Os mesmos também serão comercializados no *site* da empresa. Os custos de entrega a domicilio, serão por conta da empresa no primeiro ano após o início das atividades.

4.6 ADMINISTRAÇÃO E GESTÃO

A empresa será administrada pelo seu fundador José B. C. Sangunja, e as decisões serão tomadas perante reunião com colaboradores. Os processos gerências serão flexíveis e bem aplicados visando o sucesso futuro do negócio.

4.7 PRODUÇÃO, LOCALIZAÇÃO E INSTALAÇÃO

As nossas roupas virão das industrias:

Razão Social: Conexão Industria de Confecção Ltda Me, localizada na rua Lúcia Milioli, 235, Sta Bárbara, Criciúma - SC, 88802020.

Razão Social: Industria e Comercio de Confecções Dalet Ltda, atacadistas e Fabricantes de Roupas Unisex, localizada na rua Vitorio Serafim, 178, Tr 1, Centro, Criciúma - SC, 88801012.

Razão Social: Dudalu Industria e Comercio do Vestuário Ltda – Me, atacadistas e Fabricantes de Roupas Unisex, localizada na rua Rio Branco, Br, 227, Centro, Criciúma - SC, 88801450.

Nos primeiros meses, a infraestrutura será alugada, com tamanho aproximadamente de 30 metros quadrados, e com vitrina. Sua localização geográfica será dentro da cidade de criciúma.

4.8 EQUIPE

Primeiramente contamos com o sócio fundador da empresa José B. C. Sangunja e 3 colaboradores na qual serão contratados.

- 1- Caixa
- 2- 2 vendedores

Espera-se desses profissionais otimismo, profissionalismo, motivação e muita determinação no desempenho de suas funções.

4.9 PLANO DE IMPLANTAÇÃO

Serão implantadas algumas medidas de segurança para que não ocorra nenhum problema desde o momento da compra de produtos até a revenda para os nossos clientes.

Alguns riscos observados durante a pesquisa de mercado:

- 1- Burocracia no processo de compra de produtos em grandes quantidades;
- 2- Impostos;
- 3- Elevado número de empresas que atuam neste mercado.
- 4- Tornar a marca conhecida.
- 5- Poder de barganha dos compradores.

4.10 ANÁLISE DE RISCOS

A exigência de qualidade dos nossos clientes tem vindo a alterar nos últimos anos. Com o tempo, surgirão novas empresas do setor no mercado, e produtos revolucionários, no que fará com que nós estejamos atentos continuamente

no futuro da empresa. Contudo, deveremos analisar cuidadosamente a capacidade de pagamento de cada cliente, visto que, as vendas a prazo tem sido um dos principais fatores para a inadimplência dos clientes. Pretende-se adotar uma politica de crédito que visa estimular o aumento das vendas sem colocar a empresa risco. A nossa politica baseada na concessão de credito deverá obedecer aos seguintes requisitos: obter informações necessárias sobre o cliente, efetuar um controle sistemático dos clientes através de cadastros, adotar procedimentos de cobranças de contas atrasadas, administrar a carteira de contas a receber, suspender a carteira de crédito para clientes com títulos vencidos e atribuir responsabilidades aos vendedores para o controle de clientes com CPF cadastrados no Serasa.

2.12 CRONOGRAMA

Este empreendimento passará por várias etapas até a sua implementação, tais como:

- 1- Análise de mercado – Estudo de viabilidade.
- 2- Rever o plano de negócios – Correção de erros.
- 3- Escolha do local – Localização demográfica.
- 4- Registros legais.
- 5- Compra de imobilizados – Aquisição de móveis, equipamentos e veículos.
- 6- Licenças de funcionamento – Alvará de funcionamento.

Nesta etapa, será apresentado o plano financeiro do planejamento, na qual serão mostrados os valores relativos aos investimentos iniciais, equipe própria, terceiros, item de despesas, fontes de recursos, produtos, receitas, projeções de resultados de compras e insumos, projeções de resultados de despesas, equipe própria, prestadores de serviços, fluxo de caixa, projeções de longo prazo, análise do investimento e projeções de resultado. Esses valores têm como objetivo oferecer um panorama geral sobre todas as despesas, custos e receitas do empreendimento, objetivando uma visão sobre a viabilidade econômico-financeira do negócio.

TABELA 1: Investimento Inicial

Data	Descrição	Qtde	Valor unitário	Depreciação (%)	Depreciação R\$
31/07/2014	Balcão para exposição	2	1.080,00	10	108,00
31/07/2014	Prateleiras	2	1.000,00	10	100,00
31/07/2014	Vitrines	1	1.720,00	10	172,00
31/07/2014	Manequim masculino	2	1.020,00	0	
31/07/2014	Manequim feminino	2	1.020,00	0	
31/07/2014	Manequim adolescente unissex	2	930	0	
31/07/2014	Espelhos (1,80m x 0,60m)	2	1.000,00	10	100,00
31/07/2014	Provadores	2	960	10	96,00
31/07/2014	Balcão com gavetas para caixa	1	950	10	95,00
31/07/2014	Banco alto para o balcão	2	990	10	99,00
31/07/2014	Puff ou bancos	3	150	10	15,00
31/07/2014	Computadores	2	4.000,00	20	800,00
31/07/2014	Impressora	2	1.200,00	20	240,00
31/07/2014	Fax	1	450	20	90,00
31/07/2014	Telefone	2	100	20	20,00
31/07/2014	Mesa de reunião	1	750	10	75,00
31/07/2014	Cadeiras para mesa de reunião	5	3.000,00	10	300,00
31/07/2014	Embalagem para prod. vendidos - Saco plástico autocolante personalizada	100	2	0	
31/07/2014	Máquina calculadora	2	100	20	20,00
31/07/2014	Ar Condicionado	1	1.000,00	20	200,00
31/07/2014	Extintor	1	500,00	20	100,00
Total			27.570,00		2.630,00

Fonte: Elaborado pelo autor.

Os investimentos iniciais, estão compostos por equipamentos, móveis e utensílios necessários para o funcionamento da empresa.

TABELA 2: Equipe própria

Equipe própria	Qtde	Salário	Valor inicial
José Bule - Administrador	1	1.800,00	1.800,00
Caixa - Goreth Almeida	1	1.200,00	1.200,00
Vendedora - Edneusa Lima	1	1.000,00	1.000,00
Vendedora - Simão Fonseca	1	1.000,00	1.000,00
Total			5.000,00

Fonte: Elaborado pelo autor.

Inicialmente, a equipe de colaboradores da empresa, está constituída por 4 colaboradores, sendo: (1) um administrador, (1) um caixa e (2) dois vendedores.

TABELA 3 Terceiros

Terceiros	Qtde	Remuneração	Valor inicial
Limpeza - 2x por mês.	1	300,00	300,00
Manutenção de Equipamentos - 1x por mês.	1	500,00	500,00
Frete/Sedex para entrega de produtos a domicílio	50	15,00	750,00
Total			1.550,00

Fonte: Elaborado pelo autor.

Terceirização é a contraprestação de serviços por meio de empresa intermediária entre o tomador de serviços e a mão de obra, mediante contrato de prestação de serviços

TABELA 4: Itens de despesas

Item de despesas	Valor inicial (mensal)
Água, Luz e Telefone	160,00
Aluguéis, Condomínios e IPTU	850,00
Marketing & Publicidade	300,00
Internet	65,00
Material de Escritório	100,00
Treinamentos e Viagens	\$-
Manutenção & Conservação	120,00
Seguros	80,00
Recursos para manutenções corretivas e preventivas das instalações	600,00
Produtos para higiene e limpeza da empresa e dos funcionários	100,00
Total	2.375,00

Fonte: Elaborado pelo autor.

Os itens de despesas, estarão diretamente relacionadas no funcionamento da empresa.

TABELA 5: Fontes de recursos

Fontes de recursos	
Capital próprio investido pelos sócios	47.570,00
Saldo em caixa (patrimônio líquido da empresa)	0,00
Doações	0
Outras fontes	0
Empréstimos requisitados	Nenhum empréstimo
Capital de giro (reserva de recursos financeiros)	20.000,00
Taxa mínima requerida para retorno do investimento (taxa de atratividade)	25% a.a

Fonte: Elaborado pelo autor.

100% do capital social investido na empresa, será integralizado pelos sócios, o que significa, que não recorreremos a nenhum tipo de financiamento ou empréstimo bancário.

TABELA 6: Produtos

Produtos	Preço de compra unid.	P. Venda unid.	Marg. Lucro %
Calça jeans	80,00	130,00	62,50%
Calça Social	119,97	170,00	41,70%
Short	80,00	120,00	50%
Camisa Gola Polo	150,03	200,00	33,30%
Camisa Social	70,00	95,00	35,70%
Blazer	169,10	220,00	30,01%
Total	669,1	935	

Fonte: Elaborado pelo autor.

Para que a empresa entre em funcionamento, primeiramente serão comercializados (6) seis tipos de produtos, tais como: calça jeans, calça social, short, camisa gola polo, camisa social e blazer. Chegou-se ao valor das vendas, devido a utilização da ferramenta *mark-up*.

TABELA 7: Receitas

Produtos (Receitas operacionais)	Unidade	Qtde inicial
Calça jeans	pct	200
Calça Social	pct	90
Short	pct	50
Camisa Gola Polo	pct	100
Camisa Social	pct	74
Blazer	pct	80
Total		594

Fonte: Elaborado pelo autor.

Conforme demonstra a tabela, foi feita a previsão de vendas mensais em unidades para cada produto, na qual, o total previsto, é de (594) quinhentos e noventa e quatro.

Tabela 8: Projeções de resultados -Compras e insumos

			Mai/14	Jun/14	Jul/14	Ago/14	Set/14	Out/14	Nov/14	Dez/14	Jan/15	Fev/15	Mar/15	Abr/15	TOTALAno I	ANO II	ANO III	ANO IV	ANO V	TOTAL	
Compras / Insumos			64.509,81	64.509,81	64.509,81	64.509,81	64.509,81	64.509,81	64.509,81	64.509,81	64.509,81	64.509,81	64.509,81	64.509,81	774.117,73	774.117,73	774.117,73	774.117,73	774.117,73	774.117,73	3.941.868,66
Fretes			1.188,00	1.188,00	1.188,00	1.188,00	1.188,00	1.188,00	1.188,00	1.188,00	1.188,00	1.188,00	1.188,00	1.188,00	14.256,00	14.256,00	14.256,00	14.256,00	14.256,00	14.256,00	71.280,00
Total (Compras + Fretes)			65.697,81	65.697,81	65.697,81	65.697,81	65.697,81	65.697,81	65.697,81	65.697,81	65.697,81	65.697,81	65.697,81	65.697,81	788.373,73	788.373,73	788.373,73	788.373,73	788.373,73	788.373,73	4.013.148,66
Calça jeans			16.400,00	16.400,00	16.400,00	16.400,00	16.400,00	16.400,00	16.400,00	16.400,00	16.400,00	16.400,00	16.400,00	16.400,00	196.800,00	196.800,00	196.800,00	196.800,00	196.800,00	196.800,00	984.000,00
Calça social			10.977,46	10.977,46	10.977,46	10.977,46	10.977,46	10.977,46	10.977,46	10.977,46	10.977,46	10.977,46	10.977,46	10.977,46	131.729,51	131.729,51	131.729,51	131.729,51	131.729,51	131.729,51	658.647,57
Short			4.100,00	4.100,00	4.100,00	4.100,00	4.100,00	4.100,00	4.100,00	4.100,00	4.100,00	4.100,00	4.100,00	4.100,00	49.200,00	49.200,00	49.200,00	49.200,00	49.200,00	49.200,00	246.000,00
Camisa gola polo			15.203,75	15.203,75	15.203,75	15.203,75	15.203,75	15.203,75	15.203,75	15.203,75	15.203,75	15.203,75	15.203,75	15.203,75	182.455,01	182.455,01	182.455,01	182.455,01	182.455,01	182.455,01	912.225,06
Camisa social			5.328,55	5.328,55	5.328,55	5.328,55	5.328,55	5.328,55	5.328,55	5.328,55	5.328,55	5.328,55	5.328,55	5.328,55	63.942,54	63.942,54	63.942,54	63.942,54	63.942,54	63.942,54	319.712,72
Blazer			13.688,06	13.688,06	13.688,06	13.688,06	13.688,06	13.688,06	13.688,06	13.688,06	13.688,06	13.688,06	13.688,06	13.688,06	164.256,66	164.256,66	164.256,66	164.256,66	164.256,66	164.256,66	821.283,32
Pagamento dos fornecedores	30 Dias	30 Dias	32.848,91	65.697,81	65.697,81	65.697,81	65.697,81	65.697,81	65.697,81	65.697,81	65.697,81	65.697,81	65.697,81	65.697,81	689.827,02	886.920,45	788.373,73	788.373,73	788.373,73	788.373,73	3.941.868,66
Calça jeans			8.200,00	8.200,00	8.200,00	8.200,00	8.200,00	8.200,00	8.200,00	8.200,00	8.200,00	8.200,00	8.200,00	8.200,00	172.200,00	221.400,00	196.800,00	196.800,00	196.800,00	196.800,00	984.000,00
Calça social	50%	50%	5.488,73	5.488,73	5.488,73	5.488,73	5.488,73	5.488,73	5.488,73	5.488,73	5.488,73	5.488,73	5.488,73	5.488,73	115.263,32	148.195,70	131.729,51	131.729,51	131.729,51	131.729,51	658.647,57
Short	50%	50%	2.050,00	2.050,00	2.050,00	2.050,00	2.050,00	2.050,00	2.050,00	2.050,00	2.050,00	2.050,00	2.050,00	2.050,00	43.050,00	55.350,00	49.200,00	49.200,00	49.200,00	49.200,00	246.000,00
Camisa gola polo	50%	50%	7.601,88	7.601,88	7.601,88	7.601,88	7.601,88	7.601,88	7.601,88	7.601,88	7.601,88	7.601,88	7.601,88	7.601,88	159.639,38	205.250,64	182.445,01	182.445,01	182.445,01	182.445,01	912.225,06
Camisa social	50%	50%	2.664,27	2.664,27	2.664,27	2.664,27	2.664,27	2.664,27	2.664,27	2.664,27	2.664,27	2.664,27	2.664,27	2.664,27	55.949,73	71.935,36	63.942,54	63.942,54	63.942,54	63.942,54	319.712,72
Blazer	50%	50%	6.844,03	6.844,03	6.844,03	6.844,03	6.844,03	6.844,03	6.844,03	6.844,03	6.844,03	6.844,03	6.844,03	6.844,03	143.724,58	184.788,75	164.256,66	164.256,66	164.256,66	164.256,66	821.283,32

Fonte: Elaborado pelo autor.

Esta tabela, demonstra o total das compras mensais e anuais, assim como às formas de pagamentos que serão adotadas junto a fornecedores. O ciclo operacional de pagamentos, será da seguinte forma: 50% para 30 dias e 50% para 60 dias, ou seja, as dívidas com fornecedores serão quitadas em 2 meses.

TABELA 9: Projeções de resultado – Despesas

	Mai/14	Jun/14	Jul/14	Ago/14	Set/14	Out/14	Nov/14	Dez/14	Jan/15	Fev/15	Mar/15	Abr/15	TOTAL Ano I	ANO II	ANO III	ANO IV	ANO V	TOTAL
Água, Luz e Telefone	160,00	160,00	160,00	160,00	160,00	160,00	160,00	160,00	160,00	160,00	160,00	160,00	1.920,00	1.920,00	1.920,00	1.920,00	1.920,00	9.600,00
Aluguéis, Condomínios e IPTU	850,00	850,00	850,00	850,00	850,00	850,00	850,00	850,00	850,00	850,00	850,00	850,00	10.200,00	10.200,00	10.200,00	10.200,00	10.200,00	51.000,00
Marketing & Publicidade	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	3.600,00	3.600,00	3.600,00	3.600,00	3.600,00	18.000,00
Internet	65,00	65,00	65,00	65,00	65,00	65,00	65,00	65,00	65,00	65,00	65,00	65,00	780,00	780,00	780,00	780,00	780,00	3.900,00
Material de Escritório	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	3.000,00
Treinamentos e Viagens																		
Manutenção & Conservação	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	1.440,00	1.440,00	1.440,00	1.440,00	1.440,00	7.200,00
Seguros	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	960,00	960,00	960,00	960,00	960,00	4.800,00
Recursos para manutenções corretivas e preventivas das instalações	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	7.200,00	7.200,00	7.200,00	7.200,00	7.200,00	36.000,00
Produtos para higiene e limpeza da empresa e dos funcionários	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	6.000,00
Totais	2.375,00	28.500,00	28.500,00	28.500,00	28.500,00	28.500,00	142.500,00											

Fonte: Elaborado pelo autor.

Esta tabela demonstra itens de despesas mensais e anuais, decorrentes das operações da empresa.

Tabela 10 – Equipe própria & Prestadores de serviços

	Mai/14	Jun/14	Jul/14	Ago/14	Set/14	Out/14	Nov/14	Dez/14	Jan/15	Fev/15	Mar/15	Abr/15	TOTAL Ano I	ANO II	ANO III	ANO IV	ANO V	TOTAL
José Bule - Administrador	1.800,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00	21.600,00	21.600,00	21.600,00	21.600,00	21.600,00	108.000,00
Caixa - Goreth Almeida	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	14.400,00	14.400,00	14.400,00	14.400,00	14.400,00	72.000,00
Vendedora - Edneuzza Lima	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00	60.000,00
Vendedor - Simão Fonseca	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00	60.000,00
Totais	5.000,00	60.000,00	60.000,00	60.000,00	60.000,00	60.000,00	300.000,00											
Terceiros - Prestadores de Serviços - B																		
	Mai/14	Jun/14	Jul/14	Ago/14	Set/14	Out/14	Nov/14	Dez/14	Jan/15	Fev/15	Mar/15	Abr/15	TOTAL Ano I	ANO II	ANO III	ANO IV	ANO V	TOTAL
Limpeza - 2x por mês	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	3.600,00	3.600,00	3.600,00	3.600,00	3.600,00	18.000,00
Manutenção de equipamentos	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	30.000,00
Frete/Sedex para entrega de produtos	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	9.000,00	9.000,00	9.000,00	9.000,00	9.000,00	45.000,00
Totais	1.550,00	18.600,00	18.600,00	18.600,00	18.600,00	18.600,00	93.000,00											
Totais A+B	6.550,00	78.600,00	78.600,00	78.600,00	78.600,00	78.600,00	393.000,00											

Fonte: Elaborado pelo autor.

Esta tabela demonstra, a folha de pagamento mensal e anual da equipe de colaboradores da empresa, na qual, está constituída por 4 colaboradores, sendo: (1) um administrador, (1) um caixa e (2) dois vendedores. Também, evidencia o total de despesas com a terceirização, que é a contraprestação de serviços por meio de empresa intermediária entre o tomador de serviços e a mão de obra, mediante contrato de prestação de serviços.

TABELA 11: Fluxo de caixa

	até 30/04/2014	Mai/14	Jun/14	Jul/14	Ago/14	Set/14	Out/14	Nov/14	Dez/14	Jan/15	Fev/15	Mar/15	Abr/15	TOTAL Ano I	ANO II	ANO III	ANO IV	ANO V	TOTAL
A - ENTRADAS	47.570,00	91.930,00	91.930,00	91.930,00	91.930,00	91.930,00	91.930,00	91.930,00	91.930,00	91.930,00	91.930,00	91.930,00	91.930,00	1.103.160,00	1.103.160,00	1.103.160,00	1.103.160,00	1.103.160,00	5.563.370,00
A.1. Receita de vendas		91.930,00	91.930,00	91.930,00	91.930,00	91.930,00	91.930,00	91.930,00	91.930,00	91.930,00	91.930,00	91.930,00	91.930,00	1.103.160,00	1.103.160,00	1.103.160,00	1.103.160,00	1.103.160,00	5.563.370,00
A.2. Capital Próprio Investido na Empresa	47.570,00																		47.570,00
B - SAIDAS		(11.521,08)	(44.369,98)	(104.755,21)	(77.185,21)	(77.185,21)	(77.185,21)	(77.185,21)	(77.185,21)	(77.185,21)	(77.185,21)	(77.185,21)	(77.185,21)	(855.313,21)	(1.024.769,29)	(926.222,57)	(926.222,57)	(926.222,57)	(4.658.750,21)
B1. Investimentos Fixos				(27.570,00)										(27.570,00)					(27.570,00)
Implantação - Investimento Inicial				(27.570,00)										(27.570,00)					(27.570,00)
B2. Despesas Administrativas		(2.375,00)	(2.375,00)	(2.375,00)	(2.375,00)	(2.375,00)	(2.375,00)	(2.375,00)	(2.375,00)	(2.375,00)	(2.375,00)	(2.375,00)	(2.375,00)	(28.500,00)	(28.500,00)	(28.500,00)	(28.500,00)	(28.500,00)	(142.500,00)
Água, Luz e Telefone		-160,00	-160,00	-160,00	-160,00	-160,00	-160,00	-160,00	-160,00	-160,00	-160,00	-160,00	-160,00	(1.920,00)	(1.920,00)	(1.920,00)	(1.920,00)	(1.920,00)	(9.600,00)
Aluguéis, Condomínios e IPTU		-850,00	-850,00	-850,00	-850,00	-850,00	-850,00	-850,00	-850,00	-850,00	-850,00	-850,00	-850,00	(10.200,00)	(10.200,00)	(10.200,00)	(10.200,00)	(10.200,00)	(51.000,00)
Marketing & Publicidade		-300,00	-300,00	-300,00	-300,00	-300,00	-300,00	-300,00	-300,00	-300,00	-300,00	-300,00	-300,00	(3.600,00)	(3.600,00)	(3.600,00)	(3.600,00)	(3.600,00)	(18.000,00)
Outras Despesas		865,00	865,00	865,00	865,00	865,00	865,00	865,00	865,00	865,00	865,00	865,00	865,00	(10.380,00)	(10.380,00)	(10.380,00)	(10.380,00)	(10.380,00)	(51.900,00)
Treinamentos e Viagens		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Manutenção & Conservação		-120,00	-120,00	-120,00	-120,00	-120,00	-120,00	-120,00	-120,00	-120,00	-120,00	-120,00	-120,00	(1.440,00)	(1.440,00)	(1.440,00)	(1.440,00)	(1.440,00)	
Seguros		-80,00	-80,00	-80,00	-80,00	-80,00	-80,00	-80,00	-80,00	-80,00	-80,00	-80,00	-80,00	-960,00	-960,00	-960,00	-960,00	-960,00	(4.800,00)
B3. Remuneração da Equipe		(6.550,00)	(6.550,00)	(6.550,00)	(6.550,00)	(6.550,00)	(6.550,00)	(6.550,00)	(6.550,00)	(6.550,00)	(6.550,00)	(6.550,00)	(6.550,00)	(78.600,00)	(78.600,00)	(78.600,00)	(78.600,00)	(78.600,00)	(393.000,00)
Equipe Própria		(5.000,00)	(5.000,00)	(5.000,00)	(5.000,00)	(5.000,00)	(5.000,00)	(5.000,00)	(5.000,00)	(5.000,00)	(5.000,00)	(5.000,00)	(5.000,00)	(60.000,00)	(60.000,00)	(60.000,00)	(60.000,00)	(60.000,00)	(300.000,00)
Terceiros - Prestadores de Serviços		(1.550,00)	(1.550,00)	(1.550,00)	(1.550,00)	(1.550,00)	(1.550,00)	(1.550,00)	(1.550,00)	(1.550,00)	(1.550,00)	(1.550,00)	(1.550,00)	(18.600,00)	(18.600,00)	(18.600,00)	(18.600,00)	(18.600,00)	(93.000,00)
B4. Custos Diretos			(32.848,91)	(65.697,81)	(65.697,81)	(65.697,81)	(65.697,81)	(65.697,81)	(65.697,81)	(65.697,81)	(65.697,81)	(65.697,81)	(65.697,81)	(689.827,02)	(886.920,45)	(788.373,73)	(788.373,73)	(788.373,73)	(3.941.868,66)
Despesas de Entrega			(32.848,91)	(65.697,81)	(65.697,81)	(65.697,81)	(65.697,81)	(65.697,81)	(65.697,81)	(65.697,81)	(65.697,81)	(65.697,81)	(65.697,81)	(689.827,02)	(886.920,45)	(788.373,73)	(788.373,73)	(788.373,73)	(3.941.868,66)
B5. Despesas Tributárias		(2.596,08)	(2.596,08)	(2.596,08)	(2.596,08)	(2.596,08)	(2.596,08)	(2.596,08)	(2.596,08)	(2.596,08)	(2.596,08)	(2.596,08)	(2.596,08)	(30.748,84)	(30.748,84)	(30.748,84)	(30.748,84)	(30.748,84)	(153.811,55)
Provisão para Imposto de Renda		(2.596,08)	(2.596,08)	(2.596,08)	(2.596,08)	(2.596,08)	(2.596,08)	(2.596,08)	(2.596,08)	(2.596,08)	(2.596,08)	(2.596,08)	(2.596,08)	(30.748,84)	(30.748,84)	(30.748,84)	(30.748,84)	(30.748,84)	(153.811,55)
C - FLUXO DO PERÍODO (A - B)	47.570,00	80.408,92	47.560,02	(12.825,21)	14.774,79	14.774,79	14.774,79	14.774,79	14.774,79	14.774,79	14.774,79	14.774,79	14.774,79	247.846,79	78.390,71	176.937,43	176.937,43	176.937,43	904.619,79
SALDO ACUMULADO =	47.570,00	127.978,92	175.538,94	162.713,72	177.458,51	192.208,29	206.948,08	221.692,87	236.437,65	251.182,44	265.927,22	280.672,01	295.416,79	295.416,79	373.807,51	550.744,93	727.682,36	904.619,79	904.619,79

Fonte: Elaborado pelo autor.

O fluxo de caixa da empresa, nos dará informações sobre a situação da movimentação diária dos recursos financeiros, disponibilizando as informações pertinentes aos pagamentos, recebimentos e ao saldo, realizados e a se realizarem, de forma diária e acumulada.

TABELA 12: Projeções de Longo Prazo

VPL	481.294,41	637.215,78	688.308,10	705.050,03
TIR	327%	327%	327%	327%

Fonte: Elaborado pelo autor.

TABELA 13: Análise do Investimento

<i>Pay Back - Tempo de Retorno do Investimento</i>	1 ano
<i>Atratividade</i>	
Taxa de Atratividade	25% a.a
Investimento inicial	(20.000,00)
Valor Presente	501.294,41
VALOR PRESENTE LÍQUIDO (VPL)	481.294,41
TIR - Taxa Interna de Retorno	327,20%

Fonte: Elaborado pelo autor.

O (VPL) valor presente líquido, tem como função determinar os valores presentes de pagamentos futuros descontados a uma taxa de juros. No caso da empresa, o valor presente líquido é de R\$ 501.294,41.

A (TIR) taxa interna de retorno, é uma taxa de desconto hipotética que, quando aplicada a um fluxo de caixa, faz com que os valores das despesas, trazidos ao valor presente, seja igual aos valores dos retornos dos investimentos, também trazidos ao valor presente. No caso da empresa, a taxa interna de retorno é de 327,20%.

O (PAY-BACK) tempo de retorno do investimento, é o tempo decorrente entre o investimento inicial e o no qual o lucro líquido acumulado se iguala ao total do valor investido pelos sócios. No caso da empresa, o retorno do investimento é de 1 ano.

A taxa de atratividade, é uma taxa mínima que o investidor se propõe a ganhar quando faz um investimento. No caso da empresa, a taxa de atratividade é de 25% a.a.

TABELA 14: Projeções de resultado

	TOTAL Ano I	ANO II	ANO III	ANO IV	ANO V	TOTAL
Receitas	1.103.160,00	1.103.160,00	1.103.160,00	1.103.160,00	1.103.160,00	5.515.800,00
(-) Impostos Sobre Faturamento	93.217,02	93.217,02	93.217,02	93.217,02	93.217,02	466.085,10
2 (=) Receita Líquida de Vendas	1.009.942,98	1.009.942,98	1.009.942,98	1.009.942,98	1.009.942,98	5.049.714,90
3 (-) Custos de Produção/Entrega	788.373,72	788.373,72	788.373,72	788.373,72	788.373,72	3.941.868,60
Compras/insumos	774.117,72	774.117,72	774.117,72	774.117,72	774.117,72	3.870.588,60
Fretes/embalagens	14.256,00	14.256,00	14.256,00	14.256,00	14.256,00	71.280,00
4 (=) Lucro Bruto (Margem de Contribuição)	221.569,26	221.569,26	221.569,26	221.569,26	221.569,26	1.107.846,30
5 (-) Despesas Operacionais	107.100,00	107.100,00	107.100,00	107.100,00	107.100,00	535.500,00
Despesas Administrativas	28.500,00	28.500,00	28.500,00	28.500,00	28.500,00	142.500,00
Equipe Própria	60.000,00	60.000,00	60.000,00	60.000,00	60.000,00	300.000,00
Terceiros	18.600,00	18.600,00	18.600,00	18.600,00	18.600,00	93.000,00
6 (=) Resultado Operacional	114.469,26	114.469,26	114.469,26	114.469,26	114.469,26	572.346,30
7 (+/-) Receitas/Despesas não Operacionais	31.560,00	31.560,00	31.560,00	31.560,00	31.560,00	157.800,00
(-) Depreciação	31.560,00	31.560,00	31.560,00	31.560,00	31.560,00	157.800,00
(+) Outras Receitas não Operacionais	-	-	-	-	-	-
(-) Taxas/Juros de Financiamentos	-	-	-	-	-	-
8 (=) Resultado Tributável	82.909,26	82.909,26	82.909,26	82.909,26	82.909,26	414.546,30
(-) Imposto sobre Lucro						-
9 (=) Lucro Líquido	82.909,26	82.909,26	82.909,26	82.909,26	82.909,26	414.546,30
(-) Dividendos (Distribuídos/provisionados)	-	-	-	-	-	-
10 (=) Resultado do Exercício	82.909,26	82.909,26	82.909,26	82.909,26	82.909,26	414.546,30
Margem de Contribuição	20,08%	20,08%	20,08%	20,08%	20,08%	20,08%
Ponto de Equilíbrio Financeiro	690.537,84	690.537,84	690.537,84	690.537,84	690.537,84	3.452.689,24

Fonte: Elaborado pelo autor.

O (DRE), demonstrativo de resultado do exercício, anual, nos fornece informações sobre a receita bruta, o custo da mercadoria vendida, lucro operacional, impostos sobre o lucro, resultado líquido do exercício, margem de contribuição e o ponto de equilíbrio.

TABELA 15: Projeções de resultado

	Mai/14	Jun/14	Jul/14	Ago/14	Set/14	Out/14	Nov/14	Dez/14	Jan/15	Fev/15	Mar/15	Abr/15	ANO I	ANO II	ANO III	ANO IV	ANO V	TOTAL
Receitas	91.930,00	91.930,00	91.930,00	91.930,00	91.930,00	91.930,00	91.930,00	91.930,00	91.930,00	91.930,00	91.930,00	91.930,00	1.103.160,00	1.103.160,00	1.103.160,00	1.103.160,00	1.103.160,00	5.515.800,00
(-) Impostos Sobre Faturamento	3.677,20	3.677,20	3.677,20	3.677,20	3.677,20	3.677,20	3.677,20	3.677,20	3.677,20	3.677,20	3.677,20	3.677,20	93.217,02	93.217,02	93.217,02	93.217,02	93.217,02	466.085,10
2(=) Receita Líquida de Vendas	88.252,80	88.252,80	88.252,80	88.252,80	88.252,80	88.252,80	88.252,80	88.252,80	88.252,80	88.252,80	88.252,80	88.252,80	1.009.942,98	1.009.942,98	1.009.942,98	1.009.942,98	1.009.942,98	5.049.714,90
3(-) Custos de Produção/Entrega	65.697,81	65.697,81	65.697,81	65.697,81	65.697,81	65.697,81	65.697,81	65.697,81	65.697,81	65.697,81	65.697,81	65.697,81	788.373,72	788.373,72	788.373,72	788.373,72	788.373,72	3.941.868,60
Compras/insumos	64.509,81	64.509,81	64.509,81	64.509,81	64.509,81	64.509,81	64.509,81	64.509,81	64.509,81	64.509,81	64.509,81	64.509,81	774.117,72	774.117,72	774.117,72	774.117,72	774.117,72	3.870.588,60
Fretes/embalagens	1.188,00	1.188,00	1.188,00	1.188,00	1.188,00	1.188,00	1.188,00	1.188,00	1.188,00	1.188,00	1.188,00	1.188,00	14.256,00	14.256,00	14.256,00	14.256,00	14.256,00	71.280,00
4(=) Lucro Bruto (Margem de Contribuição)	22.554,99	22.554,99	22.554,99	22.554,99	22.554,99	22.554,99	22.554,99	22.554,99	22.554,99	22.554,99	22.554,99	22.554,99	221.569,26	221.569,26	221.569,26	221.569,26	221.569,26	1.107.846,30
5(-) Despesas Operacionais	8.925,00	8.925,00	8.925,00	8.925,00	8.925,00	8.925,00	8.925,00	8.925,00	8.925,00	8.925,00	8.925,00	8.925,00	107.100,00	107.100,00	107.100,00	107.100,00	107.100,00	535.500,00
Despesas Administrativas	2.375,00	2.375,00	2.375,00	2.375,00	2.375,00	2.375,00	2.375,00	2.375,00	2.375,00	2.375,00	2.375,00	2.375,00	28.500,00	28.500,00	28.500,00	28.500,00	28.500,00	142.500,00
Equipe Própria	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	60.000,00	60.000,00	60.000,00	60.000,00	60.000,00	300.000,00
Terceiros	1.550,00	1.550,00	1.550,00	1.550,00	1.550,00	1.550,00	1.550,00	1.550,00	1.550,00	1.550,00	1.550,00	1.550,00	18.600,00	18.600,00	18.600,00	18.600,00	18.600,00	93.000,00
6(=) Resultado Operacional	13.629,99	13.629,99	13.629,99	13.629,99	13.629,99	13.629,99	13.629,99	13.629,99	13.629,99	13.629,99	13.629,99	13.629,99	114.469,26	114.469,26	114.469,26	114.469,26	114.469,26	572.346,30
7(+/-) Receitas/Despesas não Operacionais	2.630,00	2.630,00	2.630,00	2.630,00	2.630,00	2.630,00	2.630,00	2.630,00	2.630,00	2.630,00	2.630,00	2.630,00	31.560,00	31.560,00	31.560,00	31.560,00	31.560,00	157.800,00
(-) Depreciação	2.630,00	2.630,00	2.630,00	2.630,00	2.630,00	2.630,00	2.630,00	2.630,00	2.630,00	2.630,00	2.630,00	2.630,00	31.560,00	31.560,00	31.560,00	31.560,00	31.560,00	157.800,00
(+) Outras Receitas não Operacionais	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
(-) Taxas/Juros de Financiamentos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
8(=) Resultado Tributável	10.999,99	10.999,99	10.999,99	10.999,99	10.999,99	10.999,99	10.999,99	10.999,99	10.999,99	10.999,99	10.999,99	10.999,99	82.909,26	82.909,26	82.909,26	82.909,26	82.909,26	414.546,30
(-) Imposto sobre Lucro	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
9(=) Lucro Líquido	10.999,99	10.999,99	10.999,99	10.999,99	10.999,99	10.999,99	10.999,99	10.999,99	10.999,99	10.999,99	10.999,99	10.999,99	82.909,26	82.909,26	82.909,26	82.909,26	82.909,26	414.546,30
(-) Dividendos (Distribuídos/provisionados)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
10(=) Resultado do Exercício	10.999,99	10.999,99	10.999,99	10.999,99	10.999,99	10.999,99	10.999,99	10.999,99	10.999,99	10.999,99	10.999,99	10.999,99	82.909,26	82.909,26	82.909,26	82.909,26	82.909,26	414.546,30
Margem de Contribuição	24,53%	24,53%	24,53%	24,53%	24,53%	24,53%	24,53%	24,53%	24,53%	24,53%	24,53%	24,53%	20,08%	20,08%	20,08%	20,08%	20,08%	20,08%
Ponto de Equilíbrio Financeiro	47.105,58	47.105,58	47.105,58	47.105,58	47.105,58	47.105,58	47.105,58	47.105,58	47.105,58	47.105,58	47.105,58	47.105,58	690.537,84	690.537,84	690.537,84	690.537,84	690.537,84	3.452.689,24

Fonte: Elaborado pelo autor.

O (DRE), demonstrativo de resultado do exercício, mensal, nos fornece informações sobre a receita bruta, o custo da mercadoria vendida, lucro operacional, impostos sobre o lucro, resultado líquido do exercício, margem de contribuição e o ponto de equilíbrio. Após a elaboração do plano de negócio, constatou-se que o negócio planejado será viável, e estima-se que o retorno do valor investido pelos sócios deverá ser de 1 ano após o início das atividades

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo geral desse trabalho foi desenvolver uma arquitetura que permita evidenciar de maneira clara e objetiva a importância da criação de um plano de negócios para micros e pequenas empresas. Desta forma, foram apresentados alguns conceitos bibliográficos que contribuíram para o desenvolvimento teórico deste trabalho, e um estudo de caso para exemplificar de que forma deve ser elaborado um correto planejamento para concessão de um negócio ou projeto.

Durante o desenvolvimento do trabalho falou-se sobre empreendedorismo, que é definido como a arte de identificar, agarrar e criar um produto ou serviço inovador. Diante desse conceito, os empreendedores são caracterizados pelas suas insatisfações com determinados produtos ou serviços já existentes no mercado. Sendo assim, pode-se dizer que os empreendedores correm riscos calculados, estão sempre informados sobre o que acontece no mercado em que estão inseridos, são perseverantes, persistentes e demonstram autoconfiança.

Vê-se a importância da elaboração do plano de negócios para testar a viabilidade do mesmo, assim como podemos verificar no estudo de caso. Também foi feita uma entrevista no SEBRAE/CRICIÚMA sobre o empreendedorismo aqui na região de Criciúma, na qual foram levantadas informações vitais sobre os pontos críticos a serem observados para criação de um planejamento com sucesso, sendo eles, a análise de mercado, planejamento de *marketing* e as fontes de recursos. Os objetivos propostos no trabalho deve alcançar os empresários e estudantes, com o propósito de fazê-los entender melhor a importância do planejamento.

Portanto, cabe ressaltar que os resultados apresentados durante a pesquisa foram satisfatórios para o entendimento do assunto com sucesso.

REFERÊNCIAS

Aidar, Marcelo Marinho ; coordenador-assistente, André Ofenhejm Mascarenhas **Empreendedorismo**. São Paulo : Thomson Learning, 2007. – (Coleção debates em administração / coordenadores, Isabel F. Gouveia de Vasconcelos, Flávio Carvalho de Vasconcelos.

Análise Swot (Clássico). Disponível em: http://cmsempreenda.s3.amazonaws.com/empreenda/files_static/arquivos/2012/06/18/ME_Analise-Swot.PDF. Acesso em: 14 Nov. 2013.

Andrade, Maria Margarida de. **Introdução à metodologia de trabalho científico: elaboração de trabalhos na graduação**. 7. Ed. – São Paulo : Atlas, 2005.

Appolinário, Fabio. **Metodologia da Ciência : filosofia e prática da pesquisa**. São Paulo : Pioneira Thomson Learning, 2006.

Bernardi, Luiz Antonio. **Manual de plano de negócios : fundamentos, procesos e estruturação**. 1. ed. – 2. reimpr. - São Paulo : Atlas, 2007.

BIOCHINI, Clarissa, PIMENTA, Marcelo e OROFINO, Maria Augusta et al. **Ferramentas visuais para estratégias**. São Paulo, 2012. Disponível em: www.bmgenbrasil.com. Acesso em: 14 Nov. 2013.

Como criar um plano de negócios. Disponível em: http://www.bmaiscompet.com.br/arquivos/Como_Criar_um_Plano_de_Negocio_PwC.pdf. Acesso em: 12 Nov. 2013.

Cervo, Amado Luiz, Pedro Alcino Bervian, Roberto da Silva. **Metodologia científica**. 6. Ed – São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

Chiavenato, Idalberto. **Empreendedorismo : dando asas ao espírito empreendedor** / Idalberto Chiavenato. – São Paulo : Saraiva, 2004.

Degen, Ronald Jean. **O empreendedor: empreender como opção de carreira.** São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2009.

Dolabela, Fernando. **Empreendedorismo, uma forma de ser: Saiba o que são empreendedores individuais e coletivos.** Brasília: Agência de Educação para o Desenvolvimento, 2003. 148 p.; 20 cm.; il. – Coleção Prazer em Conhecer; v. 3.

Dolabela, Fernando. **O segredo de Luisa.** 30. Ed. ver. e atual. – São Paulo : Editora de Cultura, 2006.

Dornelas, José Carlos Assis. **Transformando idéias em negócios.** 2. ed. – Rio de Janeiro: Elsevier. 2005. – 3ª reimpressão.

Druker, Peter F. ; tradução de Carlos Malferrari. **Inovação e espírito empreendedor (entrepreneurship) : prática e princípios /.** – São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2005.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 4. Ed. São Paulo: Atlas, 2008.

Goldenberg, Mirian. **A arte de pesquisar: como fazer pesquisa qualitativa em Ciências Sociais.** 8ª ed. – Rio de Janeiro: Record, 2004.

Hisrich, Robert D. e Michael P. Peters; trad. Lene Belon Ribeiro. **Empreendedorismo.** 5.ed. – Porto Alegre : Bookman, 2004.

LAKATOS, Eva Maria, Marina de Andrade Marconi. **Fundamentos de metodologia científica.** 7ª. Ed. – São Paulo : Atlas, 2010.

Malheiros, Rita de Cássia da Costa / Luiz Alberto Ferla / Cristiano J. C. de Almeida Cunha, organizadores. **Viagem ao Mundo do Empreendedorismo** / Florianópolis : IEA W Instituto de Estudos Avançados. 2ªedição, 2005.

NEVES, João Carvalho das. **Análise Financeira**. Lisboa: Editora, 2002.

OLIVEIRA, Silvio Luiz. **Tratado de metodologia científica: projetos de pesquisas, TGI, TCC, monografias, dissertações e teses**. 2. ed. São Paulo: Pioneira, 1999. 320 p.

OLIVEIRA, Álvaro Eduardo dos Anjos. **Plano de negócios: elaboração, execução e controle**, 2004. Dissertação (Mestrado em Sistemas de Gestão). Universidade Federal Fluminense, 2004. Disponível em: <http://www.bdttd.ndc.uff.br/tde_arquivos/14/TDE-2006-10-16T152754Z-493/Publico/Dissertacao%20Alvaro.pdf>. Acesso em: 25 Abr. 2014.

Público alvo do plano de negócios: Disponível em: <http://www.pauloeduardo.com/2011/03/02/plano-de-negocios-publico-alvo/>. Acesso em: 12 Nov. 2013.

Plano de negócios. Disponível em: <http://projetos.unioeste.br/projetos/gerart/apostilas/apostila4.pdf>. Acesso em: 12 Nov. 2013.

Rosa, Cláudio Afrânio. **Como elaborar um plano de negócio** / Organizado por Flávio Lúcio Brito; colaboradores Haroldo Mota de Almeida, Luiz Antônio Nolasco dos Santos, Mauro de Souza Henriques. - Belo Horizonte: SEBRAE/MG, 2004. 98 p.

Salim, Cesar Simões... [et al.] **Construindo planos de negócios**. 3.ed.rev. e atualizada. – Rio de Janeiro : Elsevier, 2005 – 8º Reimpressão.

ZACCARELLI, S. B. **Programação e Controle da Produção**. 5.ed. São Paulo: Livraria Pioneira Editora, 1979.

APÊNDICE 1

QUESTIONÁRIO SEBRAE/CRICIÚMA

1- Quais as questões mais importantes ou os pontos mais críticos dentro de um plano de negócio?

2- De que forma um plano de negócio pode contribuir para a não mortalidade da empresa?

3- Tem algum estudo sobre as empresas que utilizam o plano de negócio desde a sua criação?

4- Qual o índice de procura de empreendedores por plano de negócio?

5- Qual o perfil dos empreendedores que procuram pelo plano de Negócios?

6- Em termos percentuais, quais as áreas (indústria, comércio e serviços) que os empresários procuram mais pelo plano de negócio?