

**UNIVERSIDADE DO EXTREMO SUL CATARINENSE - UNESC  
CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

**MORGANA REBELO DE SOUZA**

**PLANO DE NEGÓCIOS: ESTUDO DE VIABILIDADE PARA IMPLANTAÇÃO DE  
UMA PRESTADORA DE SERVIÇO DE MÃO DE OBRA NO RAMO DE  
CONSTRUÇÃO CIVIL NA CIDADE DE CRICIÚMA-SC**

**CRICIÚMA**

**2014**

**MORGANA REBELO DE SOUZA**

**PLANO DE NEGÓCIOS: ESTUDO DE VIABILIDADE PARA IMPLANTAÇÃO DE  
UMA PRESTADORA DE SERVIÇO DE MÃO DE OBRA NO RAMO DE  
CONSTRUÇÃO CIVIL NA CIDADE DE CRICIÚMA-SC**

Trabalho de Conclusão do Curso, apresentado para obtenção do grau de Bacharela no Curso de Ciências Contábeis da Universidade do Extremo Sul Catarinense, UNESC.

Orientador: Prof. Esp. Fernando Marcos Garcia

**CRICIÚMA**

**2014**

**MORGANA REBELO DE SOUZA**

**PLANO DE NEGÓCIOS: ESTUDO DE VIABILIDADE PARA IMPLANTAÇÃO DE  
UMA PRESTADORA DE SERVIÇO DE MÃO DE OBRA NO RAMO DE  
CONSTRUÇÃO CIVIL NA CIDADE DE CRICIÚMA-SC**

Trabalho de Conclusão de Curso aprovado pela Banca Examinadora para obtenção do Grau de Bacharela no Curso de Ciências Contábeis da Universidade do Extremo Sul Catarinense, UNESC, com Linha de Pesquisa em Formação e Exercício Profissional.

Criciúma, 10 de Julho de 2014

**BANCA EXAMINADORA**

---

Prof. Fernando Marcos Garcia – Especialista – (UNESC) - Orientador

---

Prof. Milla Lucia Guimarães – Mestre – (UNESC) - Examinador

## **DEDICATÓRIA**

*Dedico este trabalho aos meus pais, Rita e Jenevaldo, pelo amor e pela contribuição, para que este sonho se tornasse realidade. A vocês, minha imensa gratidão.*

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço primeiramente a Deus, por iluminar meu caminho, dando-me saúde e sabedoria.

Aos meus pais, Rita e Jenevaldo, por sempre me ensinarem a ser uma pessoa de caráter e me apoiarem nas coisas mais importantes da vida, vocês são meus exemplos de garra e honestidade.

A minha irmã Erica, pela amizade, companhia todos os dias até a faculdade e ajuda na execução deste trabalho.

Ao meu irmão Vitor, por ser maravilhoso e me receber todas as noites após a faculdade com seu sorriso e seu abraço acolhedor, você é minha inspiração e por quem sempre vou lutar.

Aos meus amigos, em especial, a minha amiga Caroline Pacheco, que mesmo de longe compartilhou comigo minhas angústias e sempre me deu uma palavra de apoio ou me alegrou com suas brincadeiras.

Ao meu orientador, professor Fernando Marcos Garcia, pela competente ajuda na realização deste trabalho.

Aos professores e companheiros de estudo que conheci nesta jornada de minha vida, pelos ensinamentos transmitidos em todos esses anos.

E, finalmente, a todos que de alguma forma contribuíram para a realização deste trabalho.

*“O potencial para novas ideias é o mesmo para todas as pessoas. Resta saber como e onde aplicá-lo; além da disciplina, determinação e empenho para transformar o potencial em ações concretas”.*

*Robson Feitos*

## RESUMO

SOUZA, Morgana Rebelo. **Plano de negócios:** estudo de viabilidade para implantação de uma prestadora de serviço de mão de obra no ramo de construção civil na cidade de Criciúma - SC. 2014. 57 p. Monografia do Curso de Ciências Contábeis – Linha de Pesquisa em Formação e Exercício Profissional, da Universidade do Extremo Sul Catarinense – UNESC.

O constante crescimento econômico e as dificuldades encontradas pelos empreendedores faz com que um grande número de empresas encerre suas atividades antes de completar dois anos. Diante disso, é fundamental que os empreendedores realizem um planejamento e elaborem um plano de negócios a fim de tornar sua empresa eficaz e competitiva. O plano de negócios é uma ferramenta que orienta na busca por informações sobre o ramo desejado e, em especial, sobre os pontos fortes e fracos do empreendimento. Deste modo, o objetivo deste trabalho consiste em verificar a viabilidade da abertura de um empreendimento prestador de serviços do ramo da construção civil no município de Criciúma - SC. Quanto aos procedimentos do referencial teórico, desenvolveu-se uma pesquisa bibliográfica e estudo de caso, no qual se apresentou a definição dos clientes, *marketing* e plano financeiro. Por meio da elaboração deste plano de negócios demonstrou-se que é viável a constituição do empreendimento, objeto deste estudo, uma vez que o mesmo apresenta o constante crescimento do setor de construção civil, boa lucratividade, rentabilidade e recuperação do capital investido em um curto prazo.

**Palavras-chave:** Mercado. Plano de negócios. Viabilidade.

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - Organograma Funcional .....	37
--	----



## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Seções do Plano de Negócios .....	20
Quadro 2 - Forças e fraquezas empresariais .....	24
Quadro 4 - Análise SWOT da VME Construções Ltda. ....	38
Quadro 5 - Estimativa de investimentos fixos.....	43
Quadro 6 - Investimentos Pré-operacionais .....	45
Quadro 7 - Estimativa de investimentos .....	46
Quadro 8 - Cálculo do custo do serviço .....	46
Quadro 9 - Cálculo preço de venda.....	47
Quadro 10 - Custo hora/serviço .....	47
Quadro 12 - Despesas com pessoal .....	48
Quadro 13 - Estimativa dos custos de depreciação .....	48
Quadro 14 - Estimativa das despesas fixas mensais .....	49
Quadro 15 - Demonstrativo de resultado mensal .....	50
Quadro 16 - Ponto de equilíbrio .....	51
Quadro 17 - Lucratividade .....	51
Quadro 18 - Rentabilidade .....	52
Quadro 19 - Prazo de retorno do investimento.....	52

## LISTA DE SIGLAS

CNT - Código Tributário Nacional

EPI - Equipamento de Proteção Individual

EPP - Empresas de Pequeno Porte

FIPE - Fundação Instituto de Pesquisa Econômica

ME - Microempresas

PIB - Produto Interno Bruto

RFB - Receita Federal do Brasil

SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

SINDUSCON-SC - Sindicato da Indústria da Construção Civil do Sul Catarinense

SWOT - *strengths, weaknesses, opportunities, threats*

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	<b>12</b>
1.2 TEMA E PROBLEMA .....	12
1.3 OBJETIVO.....	13
1.3 JUSTIFICATIVA .....	13
<b>2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA</b> .....	<b>15</b>
2.1 EMPREENDEDORISMO .....	15
<b>2.1.1 Origem do empreendedorismo</b> .....	<b>16</b>
<b>2.1.2 Perfil do empreendedor</b> .....	<b>16</b>
2.3 DEFINIÇÃO DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇO.....	18
<b>2.3.1 Características básicas da prestação de serviço</b> .....	<b>18</b>
2.4 PLANO DE NEGÓCIO .....	19
<b>2.4.1 Estrutura do plano de negócios</b> .....	<b>20</b>
<b>2.4.2 Sumário executivo</b> .....	<b>21</b>
<b>2.4.3 Análise estratégica do negócio</b> .....	<b>22</b>
<b>2.4.5 Análise de mercado</b> .....	<b>22</b>
<b>2.4.6 Análise SWOT</b> .....	<b>23</b>
<b>2.4.7 Estudo dos clientes</b> .....	<b>25</b>
<b>2.4.8 Estudo dos concorrentes</b> .....	<b>25</b>
<b>2.4.9 Estudo dos fornecedores</b> .....	<b>26</b>
<b>2.4.10 Estratégia de <i>marketing</i></b> .....	<b>26</b>
<b>2.4.11 Plano financeiro</b> .....	<b>27</b>
2.6 FORMAS DE TRIBUTAÇÃO .....	28
<b>2.6.1 Simples nacional</b> .....	<b>29</b>
<b>3 METODOLOGIA</b> .....	<b>33</b>
<b>3.2 TIPOS DE PESQUISA</b> .....	<b>33</b>
<b>4 DESCRIÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS</b> .....	<b>35</b>
4.1 SUMÁRIO EXECUTIVO .....	35
4.2 ANÁLISE DE MERCADO .....	35
<b>4.2.1 Identificação da prestação de serviço</b> .....	<b>36</b>
<b>4.2.2 Definição da empresa</b> .....	<b>36</b>
4.3 ANÁLISE ESTRATÉGICA DO NEGÓCIO.....	37

<b>4.3.4 Análise SWOT</b> .....	<b>38</b>
4.3.4.1 Formulação da estratégia.....	39
4.3.4.2 Implantação da estratégia .....	40
4.3.4.3 Avaliação da estratégia .....	40
<b>4.3.5 Estudo de clientes</b> .....	<b>41</b>
<b>4.3.6 Estudo dos fornecedores</b> .....	<b>41</b>
<b>4.3.7 Estudo de concorrentes</b> .....	<b>41</b>
4.4 PLANO DE <i>MARKETING</i> .....	41
<b>4.4.1 Preço</b> .....	<b>41</b>
<b>4.4.3 Produto</b> .....	<b>42</b>
<b>4.4.4 Promoção</b> .....	<b>42</b>
4.5 PLANO FINANCEIRO .....	43
<b>4.5.1 Estimativa de investimentos fixos</b> .....	<b>43</b>
<b>4.5.2 Capital de giro</b> .....	<b>45</b>
<b>4.5.3 Investimentos pré-operacionais</b> .....	<b>45</b>
<b>4.5.4 Investimento total</b> .....	<b>45</b>
<b>4.5.5 Estimativa de faturamento mensal</b> .....	<b>46</b>
<b>4.5.6 Estimativa de custos de serviço</b> .....	<b>46</b>
<b>4.5.7 Estimativa dos gastos com mão de obra</b> .....	<b>47</b>
<b>4.5.8 Estimativa dos gastos com depreciação</b> .....	<b>48</b>
<b>4.5.9 Estimativa de custos e despesas fixos operacionais mensais</b> .....	<b>49</b>
<b>4.5.10 Demonstrativo de resultados</b> .....	<b>50</b>
<b>4.5.11 Indicadores Financeiros</b> .....	<b>50</b>
4.5.11.1 Ponto de equilíbrio.....	50
4.5.11.2 Lucratividade .....	51
4.5.11.3 Rentabilidade .....	51
4.5.11.4 Prazo de retorno do investimento.....	52
<b>5 CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	<b>53</b>
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	<b>55</b>

## 1 INTRODUÇÃO

Neste primeiro capítulo serão abordados conceitos sobre plano de negócios, bem como objetivos gerais e específicos. Em seguida, a apresentação do problema de pesquisa, para finalmente, com a justificativa, demonstrar as contribuições teóricas, práticas e a relevância social do estudo, considerando a oportunidade e a viabilidade.

### 1.2 TEMA E PROBLEMA

A construção civil na atualidade é um dos pontos de interesse primordiais para a economia do país. Com o crescimento da população e a necessidade de moradias em todo território brasileiro, o setor vem apresentando considerável crescimento econômico, sendo que a valorização do imóvel chega a 20% ao ano, segundo dados da Fundação Instituto de Pesquisa Econômica (FIPE) do ano de 2013. O cenário mostra-se ideal para quem pretende comprar uma residência ou investir. Outro atrativo é a aquisição do primeiro imóvel com condições especiais. Até o valor de R\$ 400 mil, a lei isenta o consumidor de comprovar a origem dos recursos para o investimento. Além de ser um bem fixo, é um ativo financeiro para situações delicadas e de mudança de vida. A palavra de ordem é planejamento. Programar as despesas da família para tornar possível a aquisição do imóvel é pensar no futuro.

Verificando o mercado aquecido e as oportunidades, surgiu a necessidade de empreender, e a melhor ferramenta para iniciar um negócio é a elaboração de um plano de negócios, visando analisar a viabilidade de uma empresa. Com essa ferramenta, é possível estruturar as ideias do empreendedor com base em informações obtidas por meio da análise do mercado e das características do produto ou serviço que deseja fornecer, conhecer as características do consumidor e identificar previamente fatores que levam à falência das empresas.

Nesta perspectiva, é possível verificar as oportunidades e ameaças, bem como os pontos fortes e fracos, identificar as possíveis falhas e desenvolver as metas do negócio.

O setor de construção civil se encontra em constante expansão e o fator da concorrência torna-se relevante no mercado. O presente trabalho visa a criação e implantação de empresa de mão de obra no ramo da construção civil na região de Criciúma, SC.

Diante desse contexto, tem-se a seguinte questão: quais são os aspectos que determinam à viabilidade de constituição de uma empresa prestadora de serviços de mão de obra no ramo de construção na cidade de Criciúma, SC?

### 1.3 OBJETIVO

O objetivo geral deste estudo é identificar quais são os aspectos que determinam à viabilidade de constituição de uma empresa prestadora de serviços de mão de obra no ramo de construção na cidade de Criciúma, SC. Sendo assim, para alcançar o objetivo geral foram estabelecidos os seguintes objetivos específicos:

- Descrever as etapas da elaboração de um plano de negócios;
- Elaborar um plano de negócios de uma empresa prestadora de serviços de mão de obra no setor de construção civil;
- Verificar através do plano financeiro se há viabilidade na criação de uma prestadora de serviços de mão de obra no setor de construção civil.

### 1.3 JUSTIFICATIVA

No Brasil, um dos setores que mais crescem é o da construção. Desta forma, as profissões deste setor têm o mercado aquecido. Isso se dá em função da Copa do Mundo de 2014, a redução das taxas de juros e facilidade de acesso ao crédito. Isto desperta em muitos a oportunidade de arriscar, seja em aplicações ou em algum empreendimento próprio. Atualmente, o mercado empresarial de micro e pequenas empresas vêm se destacando significativamente, porém com esse crescimento aparece o alto índice de mortalidade destes empreendimentos.

Contudo, quando se iniciam os estudos para a implantação de qualquer negócio, torna-se de fundamental importância a elaboração de um plano que nos

remeta a um planejamento, visando identificar todas as variáveis que possam interferir na futura atividade de que se pretende seguir.

A partir dessa concepção, verifica-se a importância da elaboração de um plano de negócios para uma empresa que está em fase de constituição, pesquisando o mercado-alvo e evidenciando a concorrência, os fatores internos e externos, as oportunidades, assim como as ameaças e a viabilidade financeira do novo empreendimento.

Este estudo visa levantar informações úteis que sirvam como ponto de partida para a tomada de decisão dos sócios da empresa do setor de construção civil em relação à viabilidade de abertura de um novo empreendimento em prestação de serviço de mão de obra em construção civil.

A relevância social deste trabalho está relacionada à atividade prestadora de serviços, uma das responsáveis pela criação das próprias bases da moderna sociedade industrial, assumindo a função de montagem da infraestrutura econômica e social, indispensável ao prosseguimento do processo de industrialização. O setor serve de maneira eficaz para retomar o crescimento e diminuir o desemprego, dado sua capacidade de gerar vagas diretas e indiretas no mercado de trabalho, absorvendo uma boa percentagem da mão de obra.

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Este capítulo tem como propósito apresentar os principais embasamentos teóricos utilizados para possibilitar o desenvolvimento do estudo. Serão tratados assuntos pertinentes ao tema: empreendedorismo e suas características, conceito de prestação de serviço, plano de negócios e sua estrutura.

### 2.1 EMPREENDEDORISMO

O tema empreendedorismo é um dos assuntos de maior ênfase na atualidade, porém desconhecido pela grande maioria, porque é um assunto extremamente complexo, abrangendo diversificadas opiniões, tornando difícil de compreendê-lo.

De acordo com Chiavenato (2005, p.19),

O empreendedorismo envolve o processo de criação de algo novo, que tenha valor e seja valorizado pelo mercado. Ou seja, é um processo dinâmico de criar algo novo com valor, dedicando tempo e esforços necessários, assumindo riscos financeiros e sociais, recebendo as consequências, recompensas e independência econômica e social.

Complementa Dornelas (2005, p. 25) que a conjunção desse acentuado dinamismo empresarial e acelerado crescimento econômico, somados aos fracos índices de desemprego e as reduzidas taxas de inflação, aparentemente sugere uma única conclusão: o empreendedorismo impulsiona o crescimento econômico, gerando emprego e progresso.

Sendo assim, pode-se dizer que o empreendedorismo é muito importante para a geração de riquezas dos países. Dornelas (2005, p.13) relata que “as nações desenvolvidas têm dado especial atenção e apoio às iniciativas empreendedoras, por saberem que são a base do crescimento econômico, da geração de emprego e renda”.

Em visão geral, observando as abordagens, os autores levam em conta um item fundamental para o empreendedorismo: a identificação de oportunidades que, em conjunto com processos e pessoas, leva à criação de negócios de sucesso.



### **2.1.1 Origem do empreendedorismo**

O surgimento do termo empreendedorismo aconteceu quando Marco Polo procurou introduzir uma rota comercial para o Oriente com o intuito de vender mercadorias, arriscando sua integridade física e emocional. Desta forma, Marco Polo se tornou conhecido como “o aventureiro empreendedor” (DORNELAS, 2008, p.14).

Nos séculos XIX e XX, empreendedores eram equivocadamente reconhecidos como administradores, o que atualmente ocorre regularmente. “Eram tratados como os profissionais que coordenavam a organização, elaboravam planos, dirigiam e controlavam” (DORNELAS, 2008, p.15).

No Brasil, o empreendedorismo somente começou a tomar forma nos anos 90, quando entidades como o SEBRAE (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas) surgiram com o objetivo de dar o suporte que se precisa para iniciar uma empresa, desde consultorias até resolver problemas para o seu negócio (DORNELAS, 2008).

### **2.1.2 Perfil do empreendedor**

O empreendedor é peça fundamental para o processo do sucesso de um negócio. É ele que vai tomar decisões e montar estratégias. Seu perfil é algo singular em cada indivíduo.

Segundo Dornelas (2005, p.19), os empreendedores são pessoas distintas que possuem um estímulo único, amam o que fazem, desejam se destacar em meio à multidão, procuram reconhecimento, querem ser imitados e deixar sua marca.

De acordo com Dolabela (2006), o empreendedor é o produto do meio no qual o empreendedorismo é reputado como algo benéfico, tem o impulso para correr riscos e levantar seu próprio negócio. Pessoas que nascem em famílias de empreendedores são propensas a ter esta mesma vocação, ou seja, o sujeito assimila a vontade empreendedora por meio da coexistência com outros empreendedores.

Empreendedores de sucesso buscam construir empresas nas quais possam realizar ganhos de capital a longo prazo. Não procuram satisfação imediata de grandes salários e “enfeites”. Buscam realização pessoal, controle do

próprio destino e realização dos seus sonhos. O dinheiro é visto como uma ferramenta (DOLABELA, 2006, p. 75).

Para Chiavenato (2008, p.3), “o empreendedor é a pessoa que inicia e opera um negócio para realizar uma ideia ou projeto pessoal, assumindo riscos e responsabilidade, e inovando continuamente”.

Conforme Bernardi (2006, p. 64), as principais características de um empreendedor de sucesso são:

Senso de oportunidade; Dominância; Agressividade e energia para realizar; Autoconfiança; Otimismo; Dinamismo; Independência; Persistência; Flexibilidade; Resistência à frustração; Criatividade; Propensão ao risco; Liderança carismática; Habilidade de equilibrar o “sonho” e realização e; Habilidade de relacionamento.

Conforme se vê na descrição acima, o perfil de um empreendedor de sucesso abrange diversas características. É de comum conhecimento que o indivíduo não necessite de todas, mas que tenha, principalmente, aquelas que tornem seu negócio um sucesso.

Segundo Chiavenato (2005, p. 5), o empreendedor, com sua originalidade:

[...] consegue fazer as coisas acontecerem, pois é dotado de sensibilidade para os negócios, tino financeiro e capacidade de identificar oportunidades [...] transforma idéias em realidade, para benefício próprio ou para benefício da comunidade. Por ter criatividade em alto nível, [...] demonstra imaginação e perseverança.

O empreendedor não é apenas uma pessoa com capacidade visionária, mas também preparada para persuadir outros, convencer a todos de que sua visão trará muitos benefícios futuramente. Além de disposição e obstinação, é preciso ter paixão para erguer algo partindo do nada e continuar em frente, apesar de todas as adversidades. O empreendedor é alguém que faz sua própria sorte por compreender que ela é criada por meio de trabalho duro (DOLABELA, 1999, p. 44).

Contudo, ainda não existe uma fórmula mágica sobre a possibilidade de ensinar alguém a ser empreendedor, mas sabe-se que é possível o indivíduo aprender a sê-lo, mas para isso é essencial que se crie um ambiente favorável a esse aprendizado (DOLABELA, 1999).

Na visão de Dornelas (2003, p. 48), uma perspectiva empreendedora pode:

[...] ser desenvolvida nos indivíduos. Exatamente por isso, é imprescindível que os cursos de Administração redefinam suas vocações já que, na sua maioria absoluta, esses cursos estão referenciados na grande empresa, insistindo no equívoco de que o aprendizado da complexidade das grandes empresas levará, por uma espécie de osmose, ao domínio da simplicidade das micro e pequenas empresas.

Morris e Trotter (1990) afirmam que o empreendedorismo pode ser aplicado em diversos contextos, inclusive na implantação de novas empresas. Portanto, empreender é buscar novos desafios, é ter uma perspectiva do mercado, é trabalhar com poucos recursos e ainda assim ter êxito. Abrir um pequeno negócio que consiga atingir suas metas pode ser considerado um ato empreendedor.

## 2.3 DEFINIÇÃO DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇO

A prestação de serviço é compreendida como a execução de um trabalho contratado por terceiros, ou seja, o tomador do serviço, que se beneficia da mão de obra, mas não cria vínculo de emprego com o trabalhador.

Segundo Martins (2001, p. 23), a terceirização “consiste na possibilidade de contratar terceiro para a realização de atividades que não constituem o objeto principal da empresa”. Esta contratação pode compreender tanto a produção de bens como a realização de serviços, quando, por exemplo, surge a necessidade de contratar serviços de limpeza ou vigilância.

Para Kotler (2000 p. 448), “a prestação de serviço é qualquer ato ou desempenho, essencialmente intangível, que uma parte pode oferecer a outra e que não resulta na propriedade de nada [...]”. A efetivação de um serviço pode ou não estar relacionada a um produto concreto.

### 2.3.1 Características básicas da prestação de serviço

Segundo Kotler (2000, p. 449), “os serviços possuem algumas características básicas. São elas: intangibilidade, variabilidade, inseparabilidade e perecibilidade - que permitem melhor compreendê-los e que devem ser levados em consideração pelas empresas, ao elaborarem suas estratégias de atuação no mercado”.

Ainda conforme Kotler (2000, p. 450), a intangibilidade consiste em serviços que, ao contrário dos produtos físicos, “não podem ser vistos, sentidos, ouvidos, cheirados ou provados antes de serem adquiridos”. Já inseparabilidade, de modo geral, “é quando os serviços são produzidos e consumidos simultaneamente” (KOTLER, 2000, p. 451).

Quanto à variabilidade, esta se destaca “pelo fato de depender de quem os fornece, além de onde e quando são fornecidos, os serviços são altamente variáveis” (KOTLER, 2000, p. 452).

A última das quatro características marcantes dos serviços é a perecibilidade. “Serviços não podem ser estocados. [...] A perecibilidade dos serviços não é um problema quando a demanda é estável. Porém, quando a demanda oscila, as empresas prestadoras de serviços têm problemas” (KOTLER, 2000, p. 453).

## 2.4 PLANO DE NEGÓCIO

Segundo Dornelas (2005) e Bernardi (2006), a criação de um novo negócio surge por meio da identificação de uma oportunidade que envolve reflexões e planejamento acerca da ideia. Assim, é necessário ter e adquirir conhecimento sobre o negócio que será criado, aspecto importante para o sucesso do empreendimento. É nessa fase que se reúne as informações e conhecimento necessários para impulsionar o futuro empreendimento.

De acordo com Salim et al. (2005, p. 3) um plano de negócio pode ser definido como “um documento que contém a caracterização do negócio, sua forma de operar, suas estratégias, seu plano para conquistar uma fatia do mercado e as projeções de despesas, receitas e resultados financeiros”.

O plano de negócios serve de orientação na busca por informações minuciosas sobre o ramo desejado, os produtos e serviços disponíveis aos clientes, concorrentes, fornecedores e, em especial, sobre os pontos fortes e fracos do empreendimento (ROSA, 2007).

### 2.4.1 Estrutura do plano de negócios

O universo empresarial está tornando-se sinônimo de empreendedorismo. Visionários e pessoas em busca de novas oportunidades constantemente arquitetam planejamentos para gerar negócios prudentemente, prevenindo problemas ou, ainda, uma possível falência.

Para uma estruturação de um plano de negócio, não existe uma fórmula exata a ser seguida. Conforme Dornelas (2005, p. 100):

não existe uma estrutura rígida e específica para se escrever um plano de negócios, pois cada negócio tem suas particularidades e semelhanças, sendo impossível definir um modelo padrão de plano de negócios que seja universal e aplicado a qualquer negócio.

Sobre este aspecto, Casarotto Filho (1995, p. 251), comenta que “a diversidade e abrangência dos negócios podem ser tão vastas que é impossível criar um modelo que sirva para todas as situações”.

Embora não exista um modelo padrão a ser seguido, Dornelas (2005, p. 101) chama a atenção para o fato de que o plano deve proporcionar claro entendimento ao usuário e destaca que “cada uma das seções apresentadas deve ser abordada sempre visando à objetividade, sem perder a essência e os aspectos mais relevantes a ela relacionados”.

De acordo com Dornelas (2005), um bom plano de negócios deve mostrar claramente para o leitor como a empresa é organizada, seus objetivos, seus produtos e serviços, seu mercado, sua estratégia de *marketing* e sua situação financeira, contendo uma estrutura mínima seguida dos seguintes tópicos, conforme demonstra o Quadro 1.

Quadro 1 - Seções do Plano de Negócios

1. Capa
2. Sumário
3. Sumário Executivo
4. Análise Estratégica
5. Descrição da Empresa
6. Produtos e Serviços
7. Plano Operacional
8. Plano de Recursos Humanos
9. Análise de Mercado

10. Estratégia de <i>Marketing</i>
11. Plano Financeiro
12. Anexos

Fonte: Adaptado de Dornelas (2005, p. 104).

Conforme Quadro 1, os principais tópicos devem identificar a realidade de um empreendimento, mostrar se o negócio é viável ou não.

#### **2.4.2 Sumário executivo**

O sumário executivo se trata da principal seção de um plano de negócios, pois consiste num resumo de todo o plano de negócios. É nele onde o leitor terá um entendimento geral do objetivo do negócio e que o convença a conhecer o plano por inteiro.

Para Dornelas (2005, p. 101), “o sumário executivo é a principal seção de plano de negócio. Através do sumário executivo é que o leitor decidirá se continuará ou não a ler o plano de negócios”. Para Filion e Dolabela (2000, p. 167), “seu objetivo é oferecer ao leitor, de forma objetiva e resumida, uma visão geral do negócio, as estratégias propostas e os principais resultados a serem alcançados”. Hisrich e Peters (2004) seguem a mesma ideia, mas acrescentam que o sumário executivo deve salientar de maneira concisa e convincente os pontos chaves do plano de negócio.

Chiavenato (2005) afirma que o sumário executivo deve iniciar com um parágrafo abordando os aspectos principais do negócio, incluindo missão e visão. O segundo parágrafo deve tratar das necessidades que a empresa vai atender no mercado e sua responsabilidade social. Posteriormente, um breve relato sobre o comportamento do mercado em que a empresa irá atuar e sua relação com os produtos/serviços oferecidos pela mesma. Em seguida, um breve comentário sobre os sócios do empreendimento e, por fim, um relatório também de forma resumida dos recursos financeiros necessários.

Apesar de aparecer no início do plano de negócios, o sumário executivo deve ser a última coisa a ser escrita durante a elaboração do plano, pois depende de outras etapas para poder ser feitos. Deve oferecer uma visão clara e objetiva do empreendimento.

### 2.4.3 Análise estratégica do negócio

A análise estratégica do negócio verifica os métodos que uma empresa utilizará para entrar no mercado, dando uma visão da atual situação do negócio.

De acordo com Salim et al. (2005 p. 86), “é o resultado da análise conjunta de diversas informações obtidas sobre o mercado, os serviços e os produtos oferecidos, as necessidades e preferências do cliente”.

Na concepção de Dornelas (2005, p. 154):

O termo estratégia é muito utilizado pelos empreendedores para definir como agir numa negociação, fechar uma parceria, entrar em um novo mercado, lançar um novo produto, mas sempre de maneira subjetiva, não processual. Uma análise estratégica da empresa deve incluir um misto de racionalidade e subjetividade, seguindo um processo básico, que pode ajudar o empreendedor a entender melhor a situação atual de seu negócio e quais as melhores alternativas, ou meios, para atingir os objetivos e metas estipulados.

O autor ainda enfatiza que, para definir as estratégias da empresa, é necessário antes definir a missão e visão da organização, posteriormente analisar o ambiente externo, ou seja, as oportunidades e ameaças do mercado, o ambiente interno, suas forças e fraquezas, para então estabelecer seus objetivos e metas, e desta forma apresentar as estratégias de negócios que serão tomadas para alcançar estes objetivos.

Chiavenato (2005) salienta que, determinada a missão organizacional, a visão de futuro, os valores estruturais e os objetivos, o próximo passo é decidir a estratégia apropriada para alcançar o sucesso planejado. Desta maneira, a estratégia é a forma de conquista, como tornar os objetivos em realidade.

### 2.4.5 Análise de mercado

A análise de mercado tem a finalidade de determinar a melhor estratégia para a empresa, focando num estudo dos clientes, concorrentes e fornecedores, bem como as ameaças e oportunidades do negócio.

Neste sentido, Dornelas (2005, p. 142) destaca que:

[...] a análise de mercado é considerada por muitos uma das mais importantes seções do plano de negócios, é também a mais difícil de se fazer, pois toda a estratégia de negócio depende de como a empresa abordará seu mercado consumidor, sempre procurando se diferenciar da

concorrência, agregando maior valor aos seus produtos/serviços, com o intuito de conquistar seus clientes continuamente.

Na visão de Chiavenato (2005, p. 202), a pesquisa de mercado:

[...] procura obter informações sobre os consumidores e sua relação com os produtos/serviços que a empresa pretende colocar no mercado: onde estão localizados, em que quantidade, seus hábitos de compra, seu poder aquisitivo, suas características socioeconômicas, como podem ser abordados etc. A pesquisa de mercado procura avaliar o comportamento dos consumidores diante das características do produto/serviço (seu preço, tamanho, cor, embalagem, durabilidade etc.).

A análise de mercado compreende um estudo dos ambientes internos e externos para a empresa ingressar no mercado de trabalho.

De acordo com Salim et al. (2003 p. 76), uma pesquisa de mercado consiste em “conseguir determinar características do mercado, suas expectativas, necessidades, aceitação ou rejeição de alguma ideia, produto ou pessoa, através de um processo de consulta de uma amostra desse mercado”.

#### **2.4.6 Análise SWOT**

A Análise SWOT tem por objetivo analisar e evidenciar as forças e fraquezas (análise interna) da empresa, bem como suas oportunidades e ameaças (análise externa), ajudando, desta forma, os administradores a encontrar suas habilidades básicas e combiná-las com as possíveis oportunidades do ambiente que as cerca (RIBEIRO NETO, 2011).

De acordo com Ribeiro Neto (2011, p. 17), SWOT é uma sigla inglesa que representa:

[...] forças (*strengths*), fraquezas (*weaknesses*), oportunidades (*opportunities*) e ameaças (*threats*), sendo fundamentada por Kenneth Andrews e Roland Christensen. Técnica que auxilia na elaboração do planejamento estratégico que começou a ser estruturado por volta dos anos 60 a 70 nas escolas americanas, com o objetivo de focar na combinação das forças e fraquezas de uma organização, ao mesmo tempo também nas oportunidades e ameaças do mercado.

Dornelas (2005, p. 160) destaca que: “com a análise SWOT definida, a empresa poderá identificar seus fatores críticos de sucesso, que deverão ser foco de atenção de sua gestão”. Desta forma, os objetivos e metas podem ser definidos com mais exatidão e coerência.



Kotler (2000, p. 98) define análise SWOT como “a avaliação global das forças e fraquezas, oportunidades e ameaças”.

Sendo assim, por meio do Quadro 2, Chiavenato (2005) fornece uma ideia sobre as forças e as fraquezas empresariais, as oportunidades e as ameaças ambientais.

Quadro 2 - Forças e fraquezas empresariais

Forças empresariais:	Fraquezas empresariais:
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Excelente organização interna da empresa;</li> <li>• Atendimento impecável ao cliente;</li> <li>• Alta qualidade dos produtos/serviços;</li> <li>• Custos operacionais baixos;</li> <li>• Conhecimento do mercado;</li> <li>• Conhecimento e experiência do empreendedor;</li> <li>• Criatividade e inovação da empresa;</li> <li>• Capacidade financeira da empresa;</li> <li>• Talentos e competências dos funcionários;</li> <li>• Capacidade para oferecer crédito aos clientes;</li> <li>• Máquinas, equipamentos e tecnologia adequados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pessoal com pouco treinamento e qualificação;</li> <li>• Gerenciamento precário;</li> <li>• Endividamento exagerado da empresa;</li> <li>• Imagem precária da empresa;</li> <li>• Falta de fornecedores adequados;</li> <li>• Infidelidade dos clientes;</li> <li>• Pouco conhecimento do mercado;</li> <li>• Falta de experiência do empreendedor;</li> <li>• Dificuldade de competir com os concorrentes;</li> <li>• Máquinas, equipamentos e tecnologia inadequados;</li> <li>• Capital insuficiente.</li> </ul>
Oportunidades ambientais:	Ameaças ambientais:
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Economia nacional e global em crescimento;</li> <li>• Ambiente político e econômico satisfatório;</li> <li>• Aumento da renda per capita da população;</li> <li>• Desenvolvimento econômico e social;</li> <li>• Nova tecnologia revolucionária a ser usada;</li> <li>• Aumento das oportunidades de exportação;</li> <li>• Facilidades governamentais para novos negócios;</li> <li>• Redução de impostos;</li> <li>• Oferta de crédito e financiamentos;</li> <li>• Incentivo do governo à pequena e média empresa;</li> <li>• Necessidade de produtos/serviços pelo mercado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aumento da inflação e do desemprego;</li> <li>• Dificuldades de obter crédito e financiamento;</li> <li>• Juros elevados e câmbio instável;</li> <li>• Entrada de novos concorrentes;</li> <li>• Mercado consumidor em baixa;</li> <li>• Maior importação de produtos estrangeiros;</li> <li>• Aumentos dos impostos sobre as empresas;</li> <li>• Aumento dos impostos sobre as pessoas físicas;</li> <li>• Perda do poder aquisitivo dos clientes;</li> <li>• Substituição dos produtos/serviços por outros;</li> <li>• Saturação do mercado;</li> <li>• Economia nacional e global em queda.</li> </ul>

Fonte: Chiavenato (2005, p. 150).

### 2.4.7 Estudo dos clientes

O estudo dos clientes é uma etapa muito importante na análise de mercado. Nele você poderá conhecer suas características, necessidades e hábitos, podendo oferecer produtos que atendam às suas expectativas.

Segundo Chiavenato (2005, p. 198), “todo negócio existe para atender às necessidades do mercado e, mais especificamente, às necessidades e conveniências do cliente”. Conhecendo o cliente é possível direcionar as atividades da empresa, focando no que realmente ele precisa.

Chiavenato (2005, p. 200) explica que “um cliente pode ser uma organização, uma empresa, um usuário dos produtos/serviços ou um consumidor final. É quem compra os produtos/serviços oferecidos pela empresa”.

### 2.4.8 Estudo dos concorrentes

O mercado concorrente são empresas que fornecem produtos ou serviços iguais ou similares aos que outra empresa pretende oferecer.

Dornelas (2005, p.148) explica que:

A importância de uma análise criteriosa dos principais concorrentes fica evidente quando a empresa precisa estabelecer uma estratégia de marketing e conhecer quais alternativas de produtos/serviços existem no mercado onde sua empresa atua e, ainda, por que seus clientes alvo optam por outro produto.

Salim et al. (2003, p. 75) argumentam que a “análise da concorrência precisa ser realizada levando em conta aspectos e características importantes de um produto/serviço, em comparação com os produtos/serviços oferecidos pela concorrência”. A procedência das informações é diversificada, desde a obtenção do produto concorrente e o exame de suas características, até a procura de informações com usuários, em feiras e exposições, na *internet*, entre outros.

Contudo, Rosa (2007) esclarece que, ao estudar a concorrência, é possível assimilar lições importantes no tocante às suas boas práticas e suas deficiências, gerando incentivo para aprimoramento próprio.

### 2.4.9 Estudo dos fornecedores

Os fornecedores são pessoas ou empresas que fornecem produtos/serviços necessários para realização da atividade do negócio.

De acordo com Chiavenato (2005, p. 32):

São empresas e os indivíduos que fornecem recursos ou insumos para o negócio. Existem os fornecedores de recursos financeiros (mercado de capitais, mercado financeiro, investimentos, empréstimos etc.), os fornecedores de recursos materiais (matérias-primas, materiais semi-acabados ou semiprocessados etc.), fornecedores de recursos tecnológicos (máquinas, equipamentos, tecnologias), recursos humanos (talentos e competências) etc.

Sendo assim, é essencial que os empreendedores identifiquem seus fornecedores com base na necessidade de seu segmento e estabeleçam uma relação de confiança e parceria.

### 2.4.10 Estratégia de *marketing*

Para definirmos as estratégias que serão executadas no decorrer do funcionamento da empresa é necessária a elaboração de um plano de *marketing*.

Segundo Cobra (1993, p. 148), “o plano de *marketing* é uma organização sistemática de ações programadas a atingir os objetivos de uma empresa no tempo e no espaço através do processo de análise, avaliação e seleção das melhores oportunidades de mercado”.

Na mesma linha, Dornelas (2005, p. 149) diz que o plano de *marketing* deve:

[...] mostrar como a empresa pretende vender seu produto/serviço e conquistar seus clientes, manter o interesse dos mesmos e aumentar a demanda. Deve abordar seus métodos de comercialização, diferenciais do produto/serviço para o cliente, política de preço, principais clientes, canais de distribuição e estratégias de promoção/comunicação e publicidade, bem como projeção de vendas.

Essas estratégias geralmente se referem ao composto de *marketing* ou os 4 P's: Produto, Preço, Praça e Propaganda.

De acordo com Dornelas (2008, p.150), os 4 P's envolvem:

Produto – momento em que o empreendedor visa atender às necessidades dos consumidores, no segmento de mercado determinado, diferenciando-se da concorrência.

Preço – a empresa pode afetar a demanda, definir a lucratividade, entusiasmar a imagem do produto no mercado.

Praça – são as formas que o empreendimento utiliza para levar o produto até o consumidor.

Propaganda – a propaganda tem como finalidade transmitir o propósito do empreendimento para o público-alvo, utilizando de meios de comunicação como: rádio, TV, panfletos, brindes, *outdoors*, internet, entre outros.

Para Hisrich & Peters (2004, p. 245), “é a combinação de produto, preço, promoção e distribuição e outras atividades de *marketing* necessárias, que atingem os objetivos mercadológicos”.

#### 2.4.11 Plano financeiro

Nesta fase do plano de negócios, o empreendedor identifica através do plano financeiro todas as informações dos resultados obtidos com seu empreendimento.

Dornelas (2005, p. 163) enfatiza que esta parte do plano de negócios:

[...] deve refletir em números tudo o que foi escrito até então nas outras seções do plano, incluindo investimentos, gastos com marketing, despesas com vendas, gastos com pessoal, custos fixos e variáveis, projeções de vendas, análises de rentabilidade do negócio etc.

Salim et al. (2005, p. 105) complementam as afirmações anteriores constatando que o planejamento financeiro

[...] serve para fazer a prova dos nove do negócio. É nele que vamos juntar todas as despesas. Desde aquelas que foram feitas para iniciar o negócio, constituir sua base, até aquelas que estarão sendo feitas em plena fase operacional para mantê-lo vivo e com funcionamento regular de suas atividades de venda e de produção.

Segundo Gitman (2002 *apud* FARAH; CAVALCANTI; MARCONDES, 2008, p. 157), “o planejamento financeiro diz respeito à transformação dos dados financeiros, no sentido de monitorar a situação financeira da empresa e permitir a avaliação de sua capacidade produtiva”. Quando se trata do empreendedor que está concebendo o plano de negócios, o planejamento financeiro pretende fortalecer todos os recursos disponíveis, os gastos e as receitas projetadas, possibilitando um parecer sobre a viabilidade do empreendimento.

Dentro deste contexto, Salim et al. (2005) esclarecem que o planejamento financeiro deverá fornecer as seguintes informações:

- Apresentar mais de um cenário de planejamento, para que seja possível comparar e chegar a um horizonte com maior probabilidade de acerto;
- Comparar o plano projetado com o desempenho de outras empresas do mesmo ramo;
- Cálculo do ponto de equilíbrio, para identificar em que momento as receitas cobrirão as despesas;
- Custo para operar a empresa sem vender ou produzir;
- Demonstração do resultado do exercício projetado;
- Fluxo de caixa projetado;
- Projeção do balanço patrimonial;
- Cálculo dos indicadores econômico-financeiros.

Verifica-se diante da estrutura de planejamento financeiro que o empreendedor, neste momento, tem a oportunidade de ilustrar em números a viabilidade econômico-financeira do empreendimento.

## 2.6 FORMAS DE TRIBUTAÇÃO

De acordo com a Lei nº 5.172, de 25 de outubro de 1966, em seu Art. 3º que institui o Código Tributário Nacional – CTN:

Art. 3º - Tributo é toda prestação pecuniária compulsória, em moeda ou cujo valor nela se possa exprimir, que não constitua sanção por ato ilícito, instituída em lei e cobrada mediante atividade administrativa plenamente vinculada (BRASIL, 1966, p. 2)

Oliveira et al. (2003, p. 26) esclarece que para a efetuação da cobrança de um tributo específico é preciso que haja a obrigação tributária que consiste na “relação de Direito Público na qual o Estado pode exigir do contribuinte uma prestação nos termos e nas condições descritas na lei”.

Segundo Machado (2006) os tributos podem ser classificados quanto à espécie (impostos, taxas e contribuições de melhoria), quanto à competência que o impõe (federais, estaduais e municipais) e em relação à vinculação com a atividade estatal (vinculados e não vinculados).

Complementando, Oliveira et al. (2003) alega que os tributos ainda podem ser classificados quanto à função de suas finalidades, sendo divididos em tributos fiscais, parafiscais e extrafiscais.

Neste sentido, Biagio e Batocchio (2005) advertem que o empreendedor necessita direcionar atenção particular ao enquadramento fiscal de seu negócio. Os tributos e suas respectivas taxas são variáveis, conforme o ramo de atividade.

De acordo com Carlin (2008, p. 63), a legislação do imposto sobre a renda determina quatro formas de tributação dos lucros das empresas. São elas:

- Lucro real (trimestral ou anual) - utilizando-se da contabilidade, é a forma mais difundida por ser obrigatória;
- Lucro presumido - permitido para alguns contribuintes;
- Lucro arbitrado - imposto pelo fisco, enquadrando-se como uma punição;
- Lucro simples - além do imposto sobre a renda, engloba todos os tributos federais, mas também é permitido apenas para determinados contribuintes.

Sendo assim, destaca-se que a forma de apuração e recolhimento do tributo é específica para cada situação, nos casos em que a empresa não está obrigada, ela pode optar por escolher a forma mais adequada para si.

### **2.6.1 Simples nacional**

O Simples Nacional é um regime compartilhado de arrecadação, cobrança e fiscalização de tributos, estendido a microempresas e empresas de pequeno porte, previsto na Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006, que compreende a participação de todas as entidades federativas (União, Estados, Distrito Federal e Municípios) e requer o recolhimento mensal, por meio de documento único de arrecadação, dos impostos e contribuições (EPP) (BRASIL, 2014).

O Simples Nacional é administrado por uma comissão composta por oito integrantes: quatro da Secretaria da Receita Federal do Brasil (RFB), dois dos Estados e do Distrito Federal e dois dos Municípios. Para admissão no Simples Nacional é preciso o cumprimento das seguintes condições: “enquadrar-se na definição de microempresa ou de empresa de pequeno porte; cumprir os requisitos previstos na legislação; formalizar a opção pelo Simples Nacional” (BRASIL, 2014, p. 1).

A Lei complementar nº 123/2006 em seu Art. 3º dá a seguinte definição de Empresas de Pequeno Porte (EPP) e Microempresas (ME):

Consideram-se microempresas ou empresas de pequeno porte a sociedade empresária, a sociedade simples, a empresa individual de responsabilidade limitada e o empresário a que se refere o art. 966 da Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002 (Código Civil), devidamente registrados no Registro de Empresas Mercantis ou no Registro Civil de Pessoas Jurídicas (BRASIL, 2006, p. 2).

Sobre a Lei nº 10.406/2002, em seu Art. 966 rege o seguinte: "considera-se empresário quem exerce profissionalmente atividade econômica organizada para a produção ou a circulação de bens ou de serviços" (BRASIL, 2002, p. 67).

De acordo com a Lei Complementar 123/2006, os limites para se enquadrar à ME e EPP são:

- I - no caso da microempresa, aufera, em cada ano-calendário, receita bruta igual ou inferior a R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais).
- II - no caso da empresa de pequeno porte, aufera, em cada ano-calendário, receita bruta superior a R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais) e igual ou inferior a R\$ 3.600.000,00 (três milhões e seiscentos mil reais) (BRASIL, 2006, p. 2)

A Lei Complementar 123/2006 ainda diz que para aderir ao Simples Nacional é necessário que a empresa e os sócios correspondam a alguns requisitos, sendo que é vedado para aderir:

- § 4º Não poderá se beneficiar do tratamento jurídico diferenciado previsto nesta Lei Complementar, incluído o regime de que trata o art. 12 desta Lei Complementar, para nenhum efeito legal, a pessoa jurídica: (Lei Complementar 123/2006).
- I - de cujo capital participe outra pessoa jurídica;
  - II - que seja filial, sucursal, agência ou representação, no País, de pessoa jurídica com sede no exterior;
  - III - de cujo capital participe pessoa física que seja inscrita como empresário ou seja sócia de outra empresa que receba tratamento jurídico diferenciado nos termos desta Lei Complementar, desde que a receita bruta global ultrapasse o limite de que trata o inciso II do caput deste artigo;
  - IV - cujo titular ou sócio participe com mais de 10% (dez por cento) do capital de outra empresa não beneficiada por esta Lei Complementar, desde que a receita bruta global ultrapasse o limite de que trata o inciso II do caput deste artigo;
  - V - cujo sócio ou titular seja administrador ou equiparado de outra pessoa jurídica com fins lucrativos, desde que a receita bruta global ultrapasse o limite de que trata o inciso II do caput deste artigo;
  - VI - constituída sob a forma de cooperativas, salvo as de consumo;
  - VII - que participe do capital de outra pessoa jurídica;
  - VIII - que exerça atividade de banco comercial, de investimentos e de desenvolvimento, de caixa econômica, de sociedade de crédito, financiamento e investimento ou de crédito imobiliário, de corretora ou de distribuidora de títulos, valores mobiliários e câmbio, de empresa de arrendamento mercantil, de seguros privados e de capitalização ou de previdência complementar;
  - IX - resultante ou remanescente decisão ou qualquer outra forma de desmembramento de pessoa jurídica que tenha ocorrido em um dos 5 (cinco) anos-calendário anteriores;
  - X - constituída sob a forma de sociedade por ações (BRASIL, 2006, p.3).

Ainda conforme a Lei nº 123/2006, em seu Art. 13 afirma que o Simples Nacional implica no recolhimento mensal, mediante documento único de arrecadação, dos seguintes impostos e contribuições:

- I - Imposto sobre a Renda da Pessoa Jurídica - IRPJ;
- II - Imposto sobre Produtos Industrializados - IPI, observado o disposto no inciso XII do § 1º deste artigo;
- III - Contribuição Social sobre o Lucro Líquido - CSLL;
- IV - Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social - COFINS, observado o disposto no inciso XII do § 1º deste artigo;
- V - Contribuição para o PIS/Pasep, observado o disposto no inciso XII do § 1º deste artigo;
- VI - Contribuição Patronal Previdenciária - CPP para a Seguridade Social, a cargo da pessoa jurídica, de que trata o art. 22 da Lei nº 8.212, de 24 de julho de 1991, exceto no caso da microempresa e da empresa de pequeno porte que se dedique às atividades de prestação de serviços referidas no § 5º-C do art. 18 desta Lei Complementar;
- VII - Imposto sobre Operações Relativas à Circulação de Mercadorias e Sobre Prestações de Serviços de Transporte Interestadual e Intermunicipal e de Comunicação - ICMS;
- VIII - Imposto sobre Serviços de Qualquer Natureza – ISS (BRASIL, 2006, p.7).

O valor devido mensalmente pela microempresa e empresa de pequeno porte comercial, optante pelo Simples Nacional e enquadrada no anexo IV, será determinado mediante aplicação da tabela dos anexos (Quadro 3) da Lei Complementar nº 123/2006.

Quadro 3 - Anexo IV - Simples Nacional.

ANEXO IV (Vigência a partir de 01.01.2012)						
Alíquotas e Partilha do Simples Nacional - Receitas decorrentes da prestação de serviços						
Receita Bruta em 12 meses (em R\$)	Alíquota	IRPJ	CSLL	Cofins	PIS/Pasep	ISS
Até 180.000,00	4,50%	0,00%	1,22%	1,28%	0,00%	2,00%
De 180.000,01 a 360.000,00	6,54%	0,00%	1,84%	1,91%	0,00%	2,79%
De 360.000,01 a 540.000,00	7,70%	0,16%	1,85%	1,95%	0,24%	3,50%
De 540.000,01 a 720.000,00	8,49%	0,52%	1,87%	1,99%	0,27%	3,84%
De 720.000,01 a 900.000,00	8,97%	0,89%	1,89%	2,03%	0,29%	3,87%
De 900.000,01 a 1.080.000,00	9,78%	1,25%	1,91%	2,07%	0,32%	4,23%
De 1.080.000,01 a 1.260.000,00	10,26%	1,62%	1,93%	2,11%	0,34%	4,26%
De 1.260.000,01 a 1.440.000,00	10,76%	2,00%	1,95%	2,15%	0,35%	4,31%
De 1.440.000,01 a 1.620.000,00	11,51%	2,37%	1,97%	2,19%	0,37%	4,61%
De 1.620.000,01 a	12,00%	2,74%	2,00%	2,23%	0,38%	4,65%



1.800.000,00						
De 1.800.000,01 a 1.980.000,00	12,80%	3,12%	2,01%	2,27%	0,40%	5,00%
De 1.980.000,01 a 2.160.000,00	13,25%	3,49%	2,03%	2,31%	0,42%	5,00%
De 2.160.000,01 a 2.340.000,00	13,70%	3,86%	2,05%	2,35%	0,44%	5,00%
De 2.340.000,01 a 2.520.000,00	14,15%	4,23%	2,07%	2,39%	0,46%	5,00%
De 2.520.000,01 a 2.700.000,00	14,60%	4,60%	2,10%	2,43%	0,47%	5,00%
De 2.700.000,01 a 2.880.000,00	15,05%	4,90%	2,19%	2,47%	0,49%	5,00%
De 2.880.000,01 a 3.060.000,00	15,50%	5,21%	2,27%	2,51%	0,51%	5,00%
De 3.060.000,01 a 3.240.000,00	15,95%	5,51%	2,36%	2,55%	0,53%	5,00%
De 3.240.000,01 a 3.420.000,00	16,40%	5,81%	2,45%	2,59%	0,55%	5,00%
De 3.420.000,01 a 3.600.000,00	16,85%	6,12%	2,53%	2,63%	0,57%	5,00%

Fonte: Receita Federal, 2014.

### 3 METODOLOGIA

Este capítulo tem por objetivo demonstrar os procedimentos metodológicos utilizados na pesquisa, evidenciando assim o tipo de pesquisa utilizada e, por fim, a interpretação dos dados obtidos.

#### 3.1 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A pesquisa bibliográfica tem como fundamentação verificar o que já foi estudado, se baseando principalmente nos livros científicos, podendo ser elaborada em institutos, centros de pesquisa ou em qualquer outro lugar que se tenha as informações esperadas (MARCONI; LAKATOS, 2002).

A metodologia científica é o embasamento teórico voltado para a ciência, sendo a parte principal para a elaboração de estudo no âmbito científico. Segundo Gil (2002, p. 17), “pesquisa é o procedimento racional e sistemático que tem como objetivo proporcionar respostas aos problemas que são apresentados”.

Assim, para o alcance dos objetivos desejados do presente estudo torna-se necessário o estudo científico.

#### 3.2 TIPOS DE PESQUISA

A presente pesquisa caracteriza-se por ser descritiva, pois segundo Almeida (1996, p. 104), ela compila, examina e organiza os dados sem manipulá-los, isto é, sem ingerência do pesquisador, buscando desvendar a frequência com que um fato ocorre, sua natureza, particularidades, causas, vínculo com os outros fatos. Assim, para recolher tais dados usam-se técnicas precisas, são elas: a entrevista, o formulário, o questionário e o teste de observação.

No que se refere aos procedimentos, este estudo foi desenvolvido através de pesquisas bibliográficas permitindo, dessa forma, conceituar e acumular informações necessárias para elaboração e desenvolvimento deste estudo.

A pesquisa bibliográfica ou de procedência secundária é a que essencialmente importa a este trabalho. Refere-se à investigação de toda a bibliografia já reproduzida em estilo de livros, revistas e imprensa escrita.

De acordo com Lakatos e Marconi (1992, p. 43), a finalidade da pesquisa bibliográfica “é colocar o pesquisador em contato direto com tudo aquilo que foi escrito sobre determinado assunto, com o objetivo de permitir ao cientista o reforço paralelo na análise de suas pesquisas ou manipulação de suas informações”.

O presente trabalho visa elaborar um plano de negócios para uma empresa prestadora de serviço com atividade específica de mão de obra no ramo de construção civil, na cidade de Criciúma, SC. Este procedimento denomina-se estudo de caso.

Para Beuren (2008, p. 84) o estudo de caso “[...] caracteriza-se principalmente pelo estudo concentrado de um único caso”. Esse estudo é preferido pelos pesquisadores que desejam aprofundar seu conhecimento a respeito de determinado caso específico.

Quanto à abordagem do problema, a mesma será qualitativa, pois neste estudo há uma necessidade de interpretação do ambiente de negócios direcionados para questões de empreendedorismo.

A pesquisa qualitativa, segundo Prodanov e Freitas (2009, p. 66) é compreendida “como uma categoria de investigação que tem como objeto de estudo de uma unidade de forma aprofundada, podendo tratar-se de um sujeito, de um grupo de pessoas ou de uma comunidade”.

Prodanov e Freitas (2009, p. 81) esclarecem que a pesquisa qualitativa considera que há “uma relação dinâmica entre o mundo real e o sujeito, ou seja, um vínculo indissociável entre o mundo objetivo e a subjetividade de sujeito que não pode ser traduzida em números”.

## **4 DESCRIÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS**

Este capítulo tem como objetivo elaborar um plano de negócios, apresentando a viabilidade da abertura de uma prestadora de serviços de mão de obra no ramo da construção civil na cidade de Criciúma, SC.

### **4.1 SUMÁRIO EXECUTIVO**

Este plano de negócios tem por objetivo apresentar o estudo de viabilidade de abertura da empresa de terceirização de serviços no ramo de construção civil caracterizada pelo nome de VME Construção Ltda., localizada no bairro Jardim Maristela, no município de Criciúma, SC.

A empresa terá como objetivo a prestação de serviços na construção civil, oferecendo mão de obra qualificada e proporcionando satisfação aos seus clientes, por meio da realização de serviços de qualidade, com preços adequados e fidelidade aos prazos de serviços.

A estrutura do local será em uma sala comercial para recepção de clientes e negociação de futuros projetos.

Os clientes-alvo da VME Construção Ltda. serão construtoras e pessoas físicas que desejam um serviço de qualidade. Os profissionais do empreendimento estarão preparados para atender a todos os diferentes tipos de clientes, elaborando serviços com qualidade.

### **4.2 ANÁLISE DE MERCADO**

A atividade da construção civil tem crescido cada vez no mercado regional, impulsionado pelo desenvolvimento econômico da região. Conforme o Sindicato da Indústria da Construção Civil do Sul Catarinense - SINDUSCON-SC (2014), na região carbonífera, a construção civil foi responsável por movimentar em torno de 5% do Produto Interno Bruto (PIB) em 2013. Este número sobe quando são considerados os outros setores que ela ajuda a movimentar.

#### **4.2.1 Identificação da prestação de serviço**

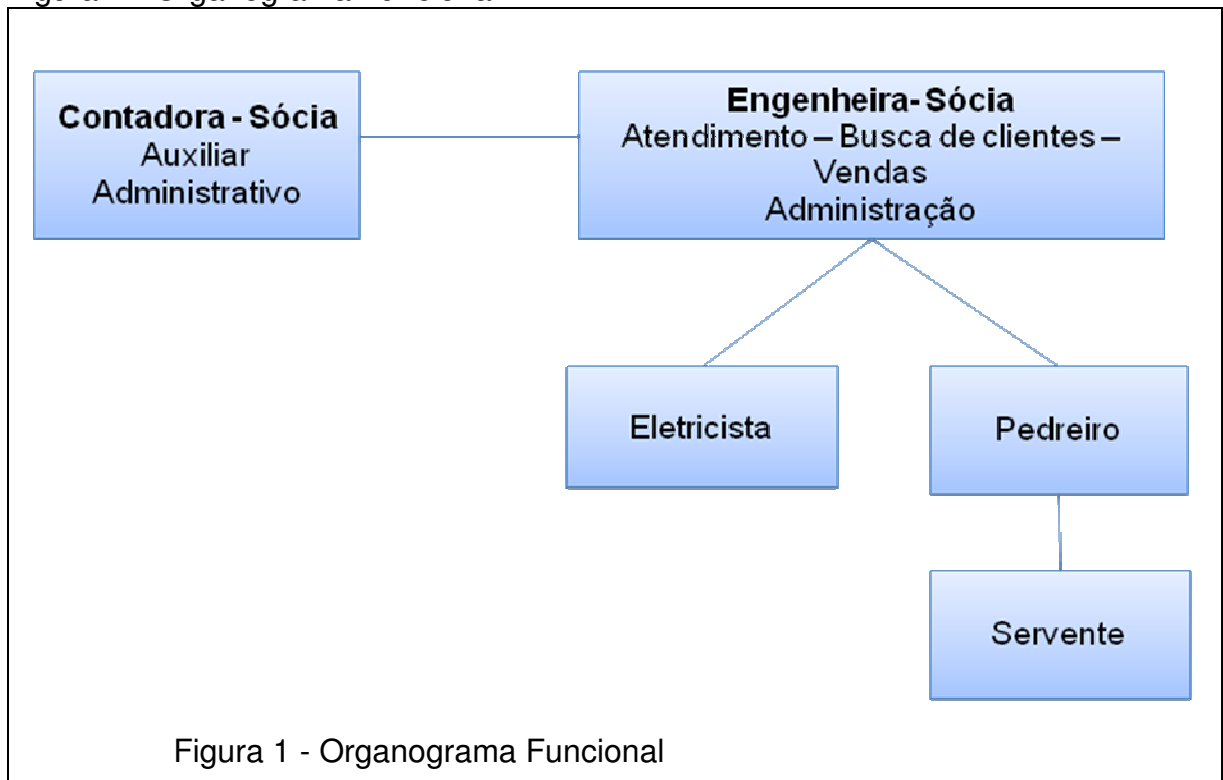
Cada vez mais os serviços terceirizados são requisitados na realização das construções civis. Isso se deve ao fato de que as empresas estão procurando excelência na tomada e execução de serviços, deixando para especialistas aquilo que não é de sua competência. Além disso, diversos fatores podem contribuir para essa decisão, como a possibilidade de redução dos custos e confiabilidade nos prazos finais.

A procura pelos serviços exige muita atenção, não apenas por parte do prestador e do tomador de serviço, de modo que a mesma acaba envolvendo a segurança da sociedade. Este ramo de atividade requer muita responsabilidade.

#### **4.2.2 Definição da empresa**

A empresa será administrada pela contadora, juntamente com uma engenheira civil. A primeira é responsável pelo financeiro, auxiliar na captação de clientes e *marketing*, e a segunda, pelo atendimento, visita técnica aos clientes, venda dos serviços e, também, a técnica responsável por todos os serviços prestados pela empresa. O corpo operacional será constituído por dois pedreiros, dois serventes e um eletricista. Segue o organograma da empresa:

Figura 1 - Organograma Funcional



Fonte: Elaborado pela autora (2014).

Pelo porte e quantidade de funcionários, o estabelecimento é classificado como pequena empresa.

#### 4.2.3 Enquadramento tributário

O regime de tributação da VME Construções Ltda. será o Simples Nacional, regido pela Lei Complementar 139/11. Por ser uma empresa de prestação de serviço e possuir faturamento médio de R\$ 324.000,00, a empresa será tributada pelo anexo IV de referida Lei Complementar e a alíquota a ser aplicada será de 6,54%, que se encontra na segunda faixa da tabela 1.

### 4.3 ANÁLISE ESTRATÉGICA DO NEGÓCIO

#### 4.3.1 Missão

A VME Construções Ltda. tem a missão de construir com qualidade, segurança e satisfação total de nossos clientes, fornecedores e colaboradores.

#### 4.3.2 Visão

Ser conhecida na região como uma das melhores prestadoras de serviço de mão de obra da construção civil, no quesito qualidade e confiança do mercado consumidor.

#### 4.3.3 Valores

- ✓ Ética;
- ✓ Humildade;
- ✓ Conhecimento;
- ✓ Qualidade;
- ✓ Inovação;
- ✓ Valorização humana.

#### 4.3.4 Análise SWOT

Toda empresa que esteja atuando ou pretende entrar no mercado, precisa conhecer seus pontos fortes e fracos, suas oportunidades e ameaças. Por meio deste estudo, a mesma consegue analisar e reconhecer suas qualidades e identificar os quesitos que necessitam de melhorias.

No Quadro 4 observa-se a análise SWOT da VME Construções Ltda.

Quadro 3 - Análise SWOT da VME Construções Ltda.

	Pontos fortes	Pontos fracos
<b>Ambiente interno</b>	Localização Atendimento personalizado Comprometimento com prazos Conhecimento técnico	Estrutura organizacional em desenvolvimento Equipe pequena

<b>Ambiente externo</b>	<b>Oportunidades</b>	<b>Ameaças</b>
	<p>É um serviço que costuma ser terceirizado</p> <p>Carência de mão de obra para construção civil</p> <p>Mercado em franca expansão</p>	<p>Preços dos concorrentes</p> <p>Trabalho informal</p>

Fonte: Elaborado pela autora (2014).

Por meio do Quadro 4, percebe-se que o empreendimento terá como pontos fortes a localização, (pois será implantado próximo aos comércios do bairro e de frente a uma avenida com movimentação constante), o atendimento personalizado com seus clientes, o comprometimento com os prazos e um conhecimento técnico sólido.

Suas fraquezas são evidenciadas pela estrutura organizacional em desenvolvimento e uma equipe pequena de colaboradores, dificultando a consolidação no mercado em um curto espaço de tempo, impossibilitando aumentar seu faturamento.

O crescente desenvolvimento da construção civil e a carência da mão de obra tornam-se elementos oportunos à VME Construções Ltda., bem como o interesse das pessoas físicas e jurídicas em optar por esse serviço terceirizado, trazendo mais tranquilidade em uma obra.

Por outro lado, nos deparamos com o preço da concorrência, influenciando na conquista de novos clientes, e o trabalho informal, afetando de modo significativo na concorrência.

#### 4.3.4.1 Formulação da estratégia

A partir da análise SWOT foi possível formular a estratégia. Esta será realizada com o intuito de aproveitar ao máximo as forças e oportunidades da empresa, bem como neutralizar as fraquezas e ameaças.

Para maximizar as forças e empregar as oportunidades, neste momento em que a marca ainda não está consolidada no mercado, é interessante iniciar o



processo de divulgação do empreendimento, levando ao cliente a seriedade da empresa e a qualidade dos serviços.

Enquanto que, para neutralizar as fraquezas e as ameaças, como a estrutura organizacional em desenvolvimento e o pequeno número de colaboradores, a empresa investirá em *marketing* para os futuros clientes conhecer o negócio e seus serviços prestados. A empresa assim que tiver retorno na execução de seus serviços, confiança de seus clientes e o aumento de trabalhos, pretende aumentar sua estrutura organizacional a fim de atender melhor seus clientes.

Ao que se refere às estratégias para os 4 p's preço, praça, produto e promoção, estarão sendo abordadas no plano de *marketing*.

#### 4.3.4.2 Implantação da estratégia

É verificada a implantação das estratégias da VME Construções Ltda. no momento de sua constituição. Assim, será oferecido treinamento aos profissionais para que os mesmos estejam voltados para a visão da organização.

#### 4.3.4.3 Avaliação da estratégia

Será mantida comunicação contínua com o cliente para controle do comportamento das vendas. A comunicação com os profissionais da empresa também será estabelecida por meio de reuniões a fim de avaliar como estão sendo desempenhadas as atividades e, assim, averiguar se as expectativas dos clientes estão sendo atendidas e se os prazos estão sendo cumpridos. Caso sejam detectados pontos a serem melhorados ou corrigidos, serão estabelecidas ações para tal.

A empresa também estará voltada constantemente para a satisfação e qualidade de vida de seus profissionais, que são seu maior ativo.

#### **4.3.5 Estudo de clientes**

O público-alvo que o empreendimento pretende atingir são as construtoras, os engenheiros civis, pessoas físicas e pessoas jurídicas que estão construindo e tem intenção de terceirizar a mão de obra.

#### **4.3.6 Estudo dos fornecedores**

A VME Construções Ltda. será uma empresa iniciante no mercado e, por ser uma prestadora de serviços, a caracterização dos fornecedores é diferente das empresas que comercializam ou industrializam seus produtos.

Os fornecedores, para o nosso empreendimento, serão empresas que fornecerão matérias de EPI (Equipamento de Proteção Individual) e ferramentas.

#### **4.3.7 Estudo de concorrentes**

O setor da construção civil vem crescendo muito nos últimos anos e as atividades relacionadas a esse setor vem aquecendo paralelamente. Desta maneira, a concorrência se torna mais competitiva. Novos empreendedores veem as oportunidades do setor e, com isso, a concorrência se torna mais estreita.

### **4.4 PLANO DE *MARKETING***

Ferramenta fundamental para o plano de negócios, a estratégia de *marketing* envolve desde o projeto até sua venda.

Abaixo, estão relacionados os 4 P's. São eles: Preço, Praça, Produto e Promoção.

#### **4.4.1 Preço**

Um dos principais instrumentos de diferenciação do negócio é o preço. Assim, a VME Construções Ltda. focará na realização do serviço por hora. Para

definir o preço da mão de obra, algumas variáveis são levantadas, tais como custos fixos, custos variáveis e impostos.

A SINDUSCON realiza pesquisas de preço nos mais variados estados do Brasil para levantar o valor da hora de cada mão de obra. Em Santa Catarina, segundo o SINDUSCON-SC (2014), o valor/hora médio no mês de maio de 2014 seria de R\$ 7,33 para pedreiros, R\$ 5,08 para serventes e R\$ 8,03 para eletricitas.

#### **4.4.2 Praça**

O empreendimento estará localizado na cidade de Criciúma, SC e instalada em uma sala comercial, medindo 105 m<sup>2</sup>, com uma estrutura adequada para atender às necessidades de execução das atividades administrativas e receber colaboradores e clientes.

#### **4.4.3 Produto**

Por sua vez, a empresa tem como principal produto a prestação de serviços de mão de obra para o segmento da construção civil, focando nas construções de casas.

No que se refere à qualidade dos serviços prestados, serão idealizados por uma equipe qualificada, visando prazo, qualidade e satisfação dos clientes.

#### **4.4.4 Promoção**

Para atingir seus novos clientes e promover os serviços, serão feitas ações de divulgação, através de anúncios em jornais e rádios, distribuição de panfletos e estabelecimento de uma *network* com as empresas construtoras, assegurando uma relação de parceria.

## 4.5 PLANO FINANCEIRO

O plano financeiro é um dos principais instrumentos para verificar a viabilidade do empreendimento. É nele que será demonstrado em números o que foi abordado até agora no plano de negócios.

### 4.5.1 Estimativa de investimentos fixos

Para iniciar as atividades do empreendimento, se faz necessário alguns investimentos. O quadro a seguir representa a estimativa dos investimentos fixos, tendo os bens e estrutura necessária para receber seus clientes e comercializar seus serviços.

O empreendimento será localizado em uma sala comercial de propriedade das sócias, sendo assim não há necessidade de locação ou compra de um imóvel. A VME Construções Ltda. estima um investimento fixo de R\$ 25.273,40, distribuído R\$ 2.290,00 em máquinas e equipamentos, R\$ 1.200,00 em móveis e utensílios, R\$ 686,90 em EPI (Equipamento de Proteção Individual), R\$ 1.096,50 em ferramentas e R\$ 20.000 em veículo, conforme indica o Quadro 5.

Quadro 4 - Estimativa de investimentos fixos

<b>ESTIMATIVA DOS INVESTIMENTOS FIXOS</b>			
<b>Descrição</b>	<b>Quantidade</b>	<b>Valor Uni. (R\$)</b>	<b>Total</b>
<b>Máquinas e Equipamentos</b>			<b>2.290,00</b>
Impressora Laser	1	600,00	600,00
Notebook	2	800,00	1.600,00
Telefone de Mesa	2	30,00	90,00
	<b>Quantidade</b>	<b>Valor Uni. (R\$)</b>	<b>Total</b>
<b>Móveis e Utensílios</b>			<b>1.200,00</b>
Armário	2	150,00	300,00
Cadeira	2	100,00	200,00
Cadeira Giratória	2	100,00	200,00
Mesa	2	250,00	500,00
	<b>Quantidade</b>	<b>Valor Uni. (R\$)</b>	<b>Total</b>
<b>Equipamentos EPI</b>			<b>686,90</b>
Calça Uniforme	5	32,50	162,50
Camiseta Uniforme	5	22,50	112,50
Capacete de Segurança	5	7,50	37,50

Cinto de Segurança	2	49,00	98,00
Luva Raspa	6	7,90	47,40
Máscara Filtradora	10	1,00	10,00
Óculos de Segurança	5	2,80	14,00
Protetor Auricular	10	1,00	10,00
Sapato	5	39,00	195,00
	<b>Quantidade</b>	<b>Valor Uni. (R\$)</b>	<b>Total</b>
<b>Ferramentas</b>			<b>1.096,50</b>
Alicate Corte	1	13,00	13,00
Balde	5	13,00	65,00
Carrinho de Mão	2	100,00	200,00
Colher de Pedreiro	2	14,00	28,00
Desempenadeira	2	5,00	10,00
Espátula	3	7,00	21,00
Esquadro	1	19,00	19,00
Furadeira	2	120,00	240,00
Lápis	5	1,50	7,50
Linha de Pedreiro	2	22,00	44,00
Maleta de Broca	1	75,00	75,00
Maleta de Chaves	1	45,00	45,00
Marreta	2	27,00	54,00
Martelo de Borracha	2	40,00	80,00
Martelo	2	25,00	50,00
Nível de Alumínio	2	7,50	15,00
Pé de Cabra Simples	2	12,00	24,00
Prumo de Parede	2	16,00	32,00
Serrote	2	16,00	32,00
Talhadeira	2	14,00	28,00
Trena	2	7,00	14,00
	<b>Quantidade</b>	<b>Valor Uni. (R\$)</b>	<b>Total</b>
<b>Veículos</b>			<b>20.000,00</b>
Picape	1	20.000,00	20.000,00
<b>Total dos Investimentos</b>			<b>25.273,40</b>

Fonte: Elaborado pela autora (2014).

Nota-se que o maior valor investido no empreendimento é a aquisição de um veículo, sendo necessário para atividades operacionais e administrativas da empresa.

#### 4.5.2 Capital de giro

Devido à empresa não necessitar de estoque inicial, foi mensurado somente o capital de giro, que corresponde a R\$ 50.000,00, que é de recurso próprio dos sócios.

#### 4.5.3 Investimentos pré-operacionais

O Quadro 6 representa os investimentos pré-operacionais necessários antes do início das atividades propostas neste plano de negócios. Foi estimado o gasto de R\$ 1.000,00 de despesas de legalização da empresa, R\$ 2.000,00 para reforma do escritório localizado em Criciúma (sendo necessária a montagem da estrutura para receber seus futuros clientes), R\$ 600,00 para iniciar a divulgação da empresa, R\$ 500,00 em cursos e treinamentos de nossos colaboradores e R\$ 300,00 em reserva para eventuais desembolsos, totalizando os investimentos pré-operacionais em R\$ 4.400,00.

Quadro 5 - Investimentos Pré-operacionais

<b>ESTIMATIVA DE INVESTIMENTOS PRÉ-OPERACIONAIS</b>		
<b>Descrição</b>	<b>Valor (R\$)</b>	<b>%</b>
Despesa de Legalização	1.000,00	22,73
Reforma	2.000,00	45,45
Divulgação	600,00	13,64
Cursos e Treinamentos	500,00	11,36
Outros	300,00	6,82
<b>Total</b>	<b>4.400,00</b>	<b>100</b>

Fonte: Elaborado pela autora (2014).

Pode-se verificar que o investimento de reforma representa cerca de 45% do nosso investimento pré-operacional, classificado como nosso maior desembolso.

#### 4.5.4 Investimento total

O investimento financeiro necessário para a abertura da empresa é um ponto importante para tornar viável ou não a sua implantação. A estimativa de

investimento fixo será no valor de R\$ 25.273,40, já o capital de giro, R\$ 50.000,00, e a estimativa de investimentos pré-operacionais, R\$ 4.400, resultando num montante de R\$ 79.673,40, que é o total da estimativa de investimentos. O Quadro 7 mostra essas estimativas.

Quadro 6 - Estimativa de investimentos

ESTIMATIVA DE INVESTIMENTO INICIAL	
Descrição	Valor (R\$)
Estimativa de Investimento Fixo	25.273,40
Estimativa de Capital de Giro	50.000,00
Estimativa de Investimentos Pré-Operacionais	4.400,00
<b>Total</b>	<b>79.673,40</b>

Fonte: Elaborado pela autora (2014).

#### 4.5.5 Estimativa de faturamento mensal

O faturamento da empresa foi baseado na hora trabalhada pelos profissionais, sendo que uma equipe com cinco colaboradores que trabalhe 700 horas/mês, tendo como base R\$ 38,86 por hora, faturará em média R\$ 27.000,00 por mês, chegando a um faturamento anual inicial de R\$ 324.000,00.

#### 4.5.6 Estimativa de custos de serviço

Para definir o custo do serviço, é necessário definir um critério para ratear os custos fixos mensais. Esse critério pode ser o tempo de elaboração do serviço, a quantidade de serviços elaborados no mês etc.

Neste plano, estamos considerando a quantidade de horas de serviços prestados = 20 dias/mês x 7 horas/dia (\*) x = 140 horas/colaborador x 5 quantidade de colaborador = 700 horas/mês.

Conforme o Quadro 8, podemos ver o cálculo.

Quadro 7 - Cálculo do custo do serviço

CÁLCULO DO CUSTO DO SERVIÇO	
ITEM	VALOR (R\$)
Rateio de Custos Fixos (15.634,68 / 700 horas)	22,33
(+) Custos Variáveis por Hora de Serviço (1793,4 / 700 horas)	2,56

<b>(=) CUSTO HORA / SERVIÇO</b>	<b>24,89</b>
---------------------------------	--------------

Fonte: Elaborado pela autora (2014).

O Quadro 9 abaixo, representa o cálculo do preço de venda.

Quadro 8 - Cálculo preço de venda

<b>CÁLCULO PREÇO DE VENDA</b>	
ITEM	%
ISS	2,79%
Contribuição Social sobre o Lucro	1,84%
COFINS	1,91%
<b>Custos de Comercialização</b>	<b>6,54%</b>
Margem de Lucro (Margem de lucro estabelecida para que o preço de venda se situe próximo ao valor médio com que o produto é vendido pela concorrência)	

Fonte: Elaborado pela autora (2014).

Os Quadro 10 e 11 mostram a equação para o cálculo do custo hora/serviço e seu resultado

Quadro 9 - Custo hora/serviço

PVS	=	$\frac{\text{Custo Hora/Serviço}}{100\% - (\text{CC}\% + \text{ML}\%)}$	X	100
-----	---	---	---	-----

Fonte: Elaborado pela autora (2014).

Quadro 11 – Resultado custo hora/serviço

PVS	=	$\frac{24,89}{100\% - (6,54\% + 30\%)}$	X	100
<b>PVS= R\$ 39,22/hora</b>				

Fonte: Elaborado pela autora (2014).

#### 4.5.7 Estimativa dos gastos com mão de obra

Para dar início às atividades da empresa, serão contratados cinco funcionários, estimando uma despesa mensal de R\$ 12.723,00. Integram nessa



despesa os encargos sociais, salário bruto, título de 13º, férias, 1/3 e FGTS, conforme se apresenta no Quadro 12.

Quadro 10 - Despesas com pessoal

<b>DESPESAS COM PESSOAL</b>				
<b>Descrição</b>	<b>Pedreiro</b>	<b>Servente</b>	<b>Eletricista</b>	<b>Pró-Labore</b>
Salário Bruto	1.900,00	1.300,00	2.000,00	724,00
13º Férias	8,33%	8,33%	8,33%	
Férias	11%	11%	11%	
FGTS	8%	8%	8%	
FGTS Prov. Multa Rescisão	4%	4%	4%	
INSS	9%	8%	8%	11%
IRRF	7,5%	7,5%	7,5%	
Previdência s/ 13 e Férias	2%	2%	2%	
Custo Unitário	614,27	420,29	646,60	79,64
Custo Total	5.028,54	3.440,58	2.646,60	1.607,28
<b>Total de Funcionários</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>2</b>
<b>Encargos Funcionário e Pró-labore</b>				<b>12.723,00</b>

Fonte: Elaborado pela autora (2014).

#### 4.5.8 Estimativa dos gastos com depreciação

O Quadro 13 abaixo representa os gastos com depreciação dos bens da empresa. Para realizar o respectivo cálculo, primeiramente foram verificados os custos de aquisição de cada bem e o valor residual dos bens. Em seguida, tomou-se o custo de aquisição e deduziu-se o valor residual, encontrando-se assim, o valor depreciável. O valor depreciável foi dividido pela porcentagem da depreciação anual. Para encontrar a depreciação mensal, bastou dividir a depreciação anual por doze.

Quadro 11 - Estimativa dos custos de depreciação

<b>ESTIMATIVA DOS CUSTOS DE DEPRECIÇÃO</b>						
<b>Descrição</b>	<b>Valor do bem (R\$)</b>	<b>Valor Residual (R\$)</b>	<b>Valor a ser Depreciado (R\$)</b>	<b>Vida útil em anos</b>	<b>Deprec. Anual (R\$)</b>	<b>Deprec. Mensal (R\$)</b>
<b>Máquinas e Equipamentos</b>						
Impressora Laser	600,00	60,00	540,00	10%	54,00	4,50
Notebook	1.600,00	160,00	1.440,00	10%	144,00	12,00
Telefone de Mesa	90,00	9,00	81,00	10%	8,10	0,68
<b>Total Dep. Maq. Eq.</b>	<b>2.290,00</b>	<b>229,00</b>	<b>2.061,00</b>		<b>206,10</b>	<b>17,18</b>
<b>Móveis e Utensílios</b>						

Armário	300,00	30,00	270,00	10%	27,00	2,25
Cadeira	200,00	20,00	180,00	10%	18,00	1,50
Cadeira Giratória	200,00	20,00	180,00	10%	18,00	1,50
Mesa	500,00	50,00	450,00	10%	45,00	3,75
<b>Total</b>	<b>1.200,00</b>	<b>120,00</b>	<b>1.080,00</b>		<b>108,00</b>	<b>9,00</b>
<b>Veículos</b>						
Picape	20.000,00	2.000,00	18.000,00	20%	3.600,00	300,00
<b>Total</b>	<b>20.000,00</b>	<b>2.000,00</b>	<b>18.000,00</b>		<b>3.600,00</b>	<b>300,00</b>
<b>Total da Desp. De Deprec.</b>	<b>23.490,00</b>	<b>2.349,00</b>	<b>21.141,00</b>		<b>3.914,10</b>	<b>326,18</b>

Fonte: Elaborado pela autora (2014).

#### 4.5.9 Estimativa de custos e despesas fixos operacionais mensais

As despesas fixas estão estimadas nos gastos com manutenção da administração da empresa, tais como água, energia elétrica, telefone, entre outros. Também estão inclusas as despesas de combustível do veículo da empresa, necessário para fiscalização, visitas em obras e atividades do setor administrativo. Identifica-se também as despesas com depreciação e pró-labore dos sócios. O Quadro 14 especifica estes custos.

Quadro 12 - Estimativa das despesas fixas mensais

<b>ESTIMATIVA DAS DESPESAS FIXAS MENSAIS</b>	
<b>DESCRIÇÃO</b>	<b>VALOR (R\$)</b>
IPTU	12,50
IPVA	25,00
Água	50,00
Energia Elétrica	100,00
Telefone/Internet	150,00
Honorários do Contador	300,00
Pró-labore	1.448,00
Salários + Encargos	12.723,00
Materiais de Limpeza	50,00
Material de Escritório	100,00
Combustível	250,00
Taxas Diversas	100,00
Depreciação	326,18
<b>Total</b>	<b>R\$ 15.634,68</b>

Fonte: Elaborado pela autora (2014).

Em um empreendimento de prestação de serviços, os salários e encargos dos colaboradores se tornam nossa maior despesa, visto que esse é o nosso produto.

#### 4.5.10 Demonstrativo de resultados

O demonstrativo de resultado apresenta, conforme indica o Quadro 15, o resumo do faturamento com vendas, os custos da mercadoria vendida, juntamente com os impostos e gastos com vendas, apurando a margem de contribuição e o lucro líquido por empreendimento. O lucro de R\$ 10.023,83 representa cerca de 36,52% do faturamento.

Quadro 13 - Demonstrativo de resultado mensal

<b>DEMONSTRATIVO DE RESULTADOS MENSAL</b>		
<b>Descrição</b>	<b>R\$</b>	<b>%</b>
<b>Receita Bruta de Vendas</b>	<b>27.454,00</b>	<b>100%</b>
(-) Impostos sobre Vendas	1.795,49	-6,53%
<b>(=) Margem de Contribuição</b>	<b>25.658,51</b>	<b>93,46%</b>
(-) Custos Fixos	15.634,68	-56,94%
<b>(=) Resultado Operacional (lucro/prejuízo)</b>	<b>10.023,83</b>	<b>36,52%</b>

Fonte: Elaborado pela autora (2014).

#### 4.5.11 Indicadores Financeiros

A seguir, serão apresentados os indicadores financeiros, que tem como objetivo mostrar a viabilidade do negócio.

##### 4.5.11.1 Ponto de equilíbrio

O ponto de equilíbrio apresenta o valor necessário que a empresa deve atingir para cobrir todos os custos e despesas. É o resultado que indica que a empresa não está mais sujeita a ter prejuízo e ainda não obteve lucro. A partir do momento em que a empresa ultrapassa seu ponto de equilíbrio, ela começa a gerar lucro.

Conforme o Quadro 16 é possível visualizar que o ponto de equilíbrio da VME Construções Ltda. é de R\$ 16.286,13. Isto significa que, ao alcançar este valor em serviço, a empresa já terá meios para cobrir todos os seus custos e despesas.

Quadro 14 - Ponto de equilíbrio

Índice da Margem de Contribuição	=	$\frac{\text{Margem de Contribuição}}{\text{Receita Total}}$	=	$\frac{25.658,51}{27.454,00}$	=	0,93
Ponto de Equilíbrio	=	$\frac{\text{Custo Fixo Total}}{\text{Índice da Margem de Contribuição}}$	=	$\frac{15.634,68}{0,96}$	=	16.286,13

Fonte: Elaborado pela autora (2014).

#### 4.5.11.2 Lucratividade

O índice de lucratividade é o valor em percentual que representa a relação entre o lucro líquido da empresa e a receita bruta.

Tendo por base os valores projetados, se faz uma análise do resultado da empresa. É um indicador que estabelece uma relação entre o lucro líquido com as vendas do período. O resultado é obtido pela divisão do lucro líquido pela receita total. Portanto, a lucratividade da VME Construções Ltda. indica que, dos R\$ 27.454,00 da receita mensal, restará 36,52% na forma de lucro, conforme mostra o Quadro 17.

Quadro 15 - Lucratividade

Lucratividade	=	$\frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Receita Total}} \times 100$	=	$\frac{10.023,83}{27.454,00} \times 100$	=	36,52%
---------------	---	--	---	--	---	--------

Fonte: Elaborado pela autora (2014).

#### 4.5.11.3 Rentabilidade

O Quadro 18 indica o índice de rentabilidade, possibilitando verificar o quanto a empresa rende mensalmente em relação ao investimento total. O cálculo é efetuado dividindo-se o lucro líquido do período pelo investimento total, obtendo-se assim, o percentual do investimento que será recuperado no período calculado.

A rentabilidade do empreendimento indica que a empresa recuperará 12,58% do capital investido no negócio.

#### Quadro 16 - Rentabilidade

Rentabilidade	=	$\frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Investimento Total}}$	x	100	=	$\frac{10.023,83}{79.673,40}$	x	100	=	12,58%
---------------	---	--	---	-----	---	-------------------------------	---	-----	---	--------

Fonte: Elaborado pela autora (2014).

#### 4.5.11.4 Prazo de retorno do investimento

O Quadro 19 demonstra o cálculo do prazo de retorno de investimento, que se refere ao tempo necessário para recuperar o capital inicial investido no empreendimento. Para isso, deve-se dividir o investimento total pelo lucro líquido do período. Verifica-se que o empreendimento, após 7,95 meses do início das atividades, terá recuperado o investimento efetuado.

#### Quadro 17 - Prazo de retorno do investimento

PRI	=	$\frac{\text{Investimento Total}}{\text{Lucro Líquido}}$	=	$\frac{79.673,40}{10.023,83}$	=	7,95 Meses
-----	---	--	---	-------------------------------	---	------------

Fonte: Elaborado pela autora (2014).

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A maior causa de mortalidade de uma empresa está relacionada com a falta de planejamento. Dentre as diversas ferramentas disponíveis para que se efetue um planejamento adequado nas organizações, está o plano de negócios.

O plano de negócios é um instrumento fundamental para analisar a viabilidade de constituição ou ampliação de qualquer empreendimento. De modo que o empreendedor possa ter uma visão para minimizar os erros, viabilizando assim o planejamento do mesmo.

Fato este, apresentado como problemática desta pesquisa, a qual busca verificar: quais são os aspectos que determinam à viabilidade de constituição de uma empresa prestadora de serviços de mão de obra no ramo de construção na cidade de Criciúma, SC

Assim sendo, este trabalho atingiu seus objetivos específicos, sendo o primeiro deles: estudar de forma consistente quais as etapas para elaboração de um plano de negócios, da qual integrava a fundamentação teórica de sumário executivo, análise estratégica, plano de *marketing* e plano financeiro.

O segundo objetivo específico deste trabalho consiste no estudo de caso da elaboração de um plano de negócios, que propicie subsídio aos empreendedores que pretendem iniciar ou expandir seu negócio. Portanto essa meta foi atendida, uma vez que esta pesquisa reúne informações acerca do plano de negócios, descrevendo passo a passo como elaborá-lo e evidenciando a importância da sua utilização.

O planejamento prévio é indispensável para constituição ou ampliação de um empreendimento. Sendo assim, este trabalho contém informações que poderão ser utilizadas por pessoas que pretendem empreender, aumentando as chances de sucesso de novas organizações e, conseqüentemente, reduzindo o índice de mortalidade das empresas no Brasil.

O terceiro e último objetivo específico, que trata da elaboração de um plano de financeiro para utilização como instrumento de tomada de decisão, foi atendido com a elaboração do plano de negócios da VME Construções. No qual foram estimados os investimentos fixos, capital de giro, investimento pré-operacionais, investimento total, faturamento mensal, custos dos serviços, gastos

com mão de obra, depreciação, despesas fixas, demonstrativo do resultado e, por fim, a análise dos indicadores de viabilidade.

A empresa apresentou um índice de lucratividade de 36,52%, sendo que este percentual indica o faturamento da empresa depois de pagas todas as despesas. Quanto à rentabilidade, esta mostrou um índice de 12,58% ao mês e, se comparado a uma aplicação fixa bancária oferecida atualmente no mercado financeiro com rentabilidade de 0,6% a.m, verifica-se que o empreendimento é um excelente investimento. Em relação ao prazo de retorno do investimento de 7,95 meses, este se apresentou de baixo risco, pelo fato de ser um investimento de rápido retorno e não estar sujeito a tantas mudanças de mercado.

Após analisar o plano de negócio elaborado, levando em consideração o constante crescimento do setor e a intensa fiscalização nas obras em relação, principalmente, à segurança utilizada na mão de obra, conclui-se que o interesse demonstrado na constituição do negócio e os indicadores apresentados, demonstram que a empresa será um empreendimento viável.

## REFERÊNCIAS

- ALMEIDA, M. L. P. **Tipos de pesquisa:** Como elaborar monografias. 4. ed. Belém: Cejup, 1996.
- BEUREN, I. M. **Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade:** teoria e prática. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- BERNARDI, L. A. **Manual de plano de negócios:** fundamentos, processos e estruturação. São Paulo: Atlas 2006
- BIAGIO, L. A.; BATOCCHIO, A. **Plano de Negócios:** Estratégias para micro e pequenas empresas. São Paulo: Malone, 2005.
- BRASIL – Código Civil. **Lei 10.406, de 10 de janeiro de 2002.** “Do direito do empresário”. 2002. Disponível em: [http://www.lex.com.br/arquivos/software\\_atualizacao/02-C%20Comercial%20-%206%C2%AAed%20%28pp%2063-75%29.pdf](http://www.lex.com.br/arquivos/software_atualizacao/02-C%20Comercial%20-%206%C2%AAed%20%28pp%2063-75%29.pdf). Acesso em: 5. jun. 2014.
- \_\_\_\_\_. **Lei nº 5.172, de 25 de outubro de 1966.** “Dispõe sobre o Sistema Tributário Nacional e institui normas gerais de direito tributário aplicáveis à União, Estados e Municípios. Diário Oficial da República Federativa do Brasil, Brasília, DF, 1966. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Leis/L5172.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L5172.htm). Acesso em: 2. jun. 2014.
- \_\_\_\_\_. RECEITA FEDERAL. **Lei complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006.** “Institui o Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte”. 2006. Disponível em: <http://www.receita.fazenda.gov.br/Legislacao/LeisComplementares/2006/leicp123.htm>. Acesso em: 18. maio. 2014.
- \_\_\_\_\_. RECEITA FEDERAL. **Simples Nacional.** 2014. Disponível em <http://www8.receita.fazenda.gov.br/SimplesNacional/SobreSimples.aspx>. Acesso em: 28. maio. 2014.
- CARLIN, E. L. B. **Auditoria, planejamento e gestão tributária.** Curitiba: Juruá. 2008.
- CASAROTTO FILHO, N. **Ante-Projeto industrial:** das estratégias empresariais à engenharia. 1995. 312 f. Tese ( Doutorado de Engenharia de Produção), Universidade Federal de Santa Catarina - UFSC, Florianópolis, 1995.
- CHIAVENATO, I. **Empreendedorismo:** dando asas ao espírito empreendedor. São Paulo: Saraiva, 2005.
- \_\_\_\_\_. **Empreendedorismo:** Dando asas ao espírito empreendedor. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2008.



COBRA, M. **Marketing competitivo**. São Paulo: Atlas, 1993.

DOLABELA, F. **Oficina do empreendedor**. 1. ed. São Paulo: Cultura Editores Associados, 1999. .

\_\_\_\_\_. **O Segredo de Luísa** 30. ed. São Paulo: Cultura, 2006.

DORNELAS, J. C. A. **Empreendedorismo corporativo**: como ser empreendedor, inovar e se diferenciar em organizações estabelecidas. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003

\_\_\_\_\_. **Empreendedorismo**: transformando ideias em negócios. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

\_\_\_\_\_. **Empreendedorismo corporativo**: como ser empreendedor, inovar e se diferenciar na sua empresa. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

FARAH, O. E.; CAVALCANTI, M.; MARCONDES, L. P.  
**Empreendedorismo estratégico**. São Paulo: Cengage Learning, 2008.

FILION, L. J.; DOLABELA, F. **Boa ideia! E agora?** Plano de negócio, o caminho. São Paulo: Cultura, 2000.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

HISRICH, R. D.; PETERS, M. P. **Empreendedorismo**. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2004.

KOTLER, P. **Administração de Marketing**: a edição do novo milênio. 10. ed São Paulo: Prentice Hall 2000.

LAKATOS, E. M.,; MARCONI, M. A. **Metodologia do trabalho científico**: procedimentos básicos, pesquisas bibliográficas, projeto e relatório, publicações e trabalhos científicos. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1992.

MACHADO, H. B. **Curso de direito tributário**. 27. ed. São Paulo: Malheiros Editores, 2006.

MARTINS, S. P. **A Terceirização e o direito do trabalho**. São Paulo: Atlas, 2001.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Técnicas de Pesquisa**: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisas, elaboração, análise e interpretação de dados. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

MORRIS, M. H.; TROTTER, J. D. Institutionalizing Entrepreneurship in a Large Firm: **A Case Study at AT&T**. *Industrial Marketing Management*, 19: 131–139. 1990.

OLIVEIRA, L. M. et al. **Manual de contabilidade tributária**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

PRODANOV, C. C.; FREITAS, E. C.. **Metodologia do trabalho científico**: métodos e técnicas de pesquisa e do trabalho acadêmico. Novo Hamburgo: Feevale, 2009.

RIBEIRO NETO, E. **Análise SWOT** – Planejamento Estratégico para Análise de Implantação e Formação de Equipe de Manutenção em uma Empresa de Segmento Industrial. 2011. 41 f. Monografia (Gestão Estratégica da Manutenção, Produção e Negócios) Faculdade Pitágoras, São João Del Rei – MG, 2011.

ROSA, C. A. **Como elaborar um plano de negócio**. Brasília: SEBRAE, 2007. Disponível em:  
<[http://201.2.114.147/bds/BDS.nsf/797332C6209B4B1283257368006FF4BA/\\$File/NT000361B2.pdf](http://201.2.114.147/bds/BDS.nsf/797332C6209B4B1283257368006FF4BA/$File/NT000361B2.pdf)>. Acesso em: 30. Abr. 2014.

SALIM, C. S. et al. **Construindo planos de negócios**: todos os passos necessários para planejar e desenvolver negócios de sucesso. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

\_\_\_\_\_. **Construindo planos de negócios**: todos os passos necessários para planejar e desenvolver negócios de sucesso. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

SINDUSCON – Sindicato da Indústria da Construção Civil do Sul Catarinense. 2014. Disponível em: <http://www.sindusconcricuma.com.br/images/cct>. Acesso em: em 14. Maio 2014.