

FACULDADE DE CIÊNCIAS E EDUCAÇÃO DE RUBIATABA
CURSO ADMINISTRAÇÃO

GUSTAVO DE SOUZA RODRIGUES TOSTA

Associação Educativa Evangélica
BIBLIOTECA

**PLANO DE NEGÓCIO PARA VIABILIZAÇÃO DA
IMPLANTAÇÃO DA CONCESSIONÁRIA ITAVEL
MOTOCAR**

Rubiataba - GO
2011

GUSTAVO DE SOUZA RODRIGUES TOSTA



**PLANO DE NEGÓCIO: CONCESSIONÁRIA ITAVEL MOTOCAR NA
CIDADE DE ITAPURANGA-GO**

Trabalho apresentado à Faculdade de Ciências e Educação de Rubiataba, como parte das exigências para obtenção do grau de bacharel em Administração, sob a orientação do professor Francinaldo Soares de Paula.

5-35982

Tombo n°	18429
Classif.:	
Ex.: 1.	
Origem:	d
Data:	05-03-12

Rubiataba - GO
2011

FICHA DE AVALIAÇÃO

GUSTAVO DE SOUZA RODRIGUES TOSTA

Associação Educativa Evangélica
BIBLIOTECA

PLANO DE NEGÓCIO: ITAVEL MOTOCAR

Comissão examinadora do TCC para a obtenção do grau de Bacharel em Administração pela
Faculdade de Ciências e Educação de Rubiataba – Facer.

Rubiataba – GO, 11 de janeiro de 2012



Francinaldo Soares de Paula

Especialista em Educação e Administração
Orientador



Marta Cléia Ferreira de Andrade

Mestra em Administração
Avaliadora



Enoc Barros da Silva

Especialista em Administração de Empresas
Avaliador

DEDICATÓRIA

Dedico a Deus por tudo que tem feito na minha vida.

A minha mãe, que sempre me cobriu de oportunidades para que eu pudesse conquistar os meus objetivos e sempre esteve do meu lado para tudo que eu precisa-se.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus.

Ao Professor Francinaldo Soares de Paula, que foi um grande orientador, ajudando-me e despertando-me para a elaboração desse projeto de conclusão de curso.

Aos meus amigos e colegas de sala de aula, que nunca irei deixar de lembrar, de nenhum deles.

E a todos os professores que no decorrer dos anos que passei por essa faculdade me ajudaram com muito intuito e conhecimento.

"100% de esforço onde houver 1% de chance".

Myosk

RESUMO

Este trabalho tem como objetivo geral, analisar a viabilidade de implantar uma empresa no ramo automobilístico visando suprir às necessidades da população itapuranguense e ao mesmo tempo, obter retorno financeiro com o empreendimento. O ramo automobilístico foi escolhido devido ao fato do empreendedor possuir experiência na área e também será uma oportunidade de crescer. O trabalho elaborado passou por toda uma etapa de modelagem, diminuindo assim, os riscos e ameaças do mercado investido. Esse projeto está dividido em quatro partes fundamentais: o sumário executivo que é considerado a parte mais importante desse projeto, pois, é ele que fará o leitor decidir se vai ou não continuar a ler o plano de negócio. O plano de marketing faz uma radiografia geral do mercado apresentando análises de ambiente que verifica os pontos fortes e fracos, oportunidades e ameaças da organização e permite diagnosticar o perfil do público alvo. No plano operacional é estudado todos os processos operacionais como: detalhamento das atividades através do fluxograma e a localização do empreendimento na cidade de Itapuranga, GO. O plano financeiro, fator determinante para desvendar a viabilidade do empreendimento, pois, nele é detalhado todas as operações financeiras no decorrer do exercício, portanto a construção de um plano de negócio é fundamental para a implantação de um novo empreendimento visando fornecer o maior número de informações possíveis.

Palavras – chaves: necessidades; empreendimento; viabilidade.

ABSTRACT

This study aims at analyzing the feasibility of deploying a company in the automotive industry in order to supply the needs of the population itapuranguense while obtaining financial return from the venture. The automotive sector was chosen due to the fact that the entrepreneur has experience in the area and will also be an opportunity to grow. The work has developed throughout a modeling stage, thereby reducing the risks and threats of the market invested. This project is divided into four main sections, the executive summary which is considered the most important part of this project therefore is it that the reader will decide whether to continue reading the business plan. The marketing plan is a general radiography providing analysis of the market environment that checks the strengths and weaknesses, opportunities and threats the organization and enables us to diagnose the profile of the target audience. At the operational level is studied all operational processes as detailed by the flowchart of the activities and location of the project in the city of Itapuranga, GO. The financial plan, determining factor in unraveling the viability of the enterprise, because it is all detailed financial transactions during the year, so the construction of a business plan is central to establishing a new venture aiming to provide the largest number of information as possible.

Words - keys: needs; development; viability.

LISTA DE FIGURAS

01 – Figura – Características do espírito empreendedor	23
02 – Figura – Processo de modelagem e do plano de negócios	26
03 – Figura – Objetivos empresariais	27
04 – Figura – Layout	55
05 – Figura – Fluxograma	57
06 – Figura – Organograma.....	58

LISTA DE GRÁFICOS

01 – Gráfico – Média de valor pago por um carro	43
02 – Gráfico – Marca de preferência.....	44
03 – Gráfico – Frequência de troca de veículos	45
04 – Gráfico – Cores de preferência.....	45
05 – Gráfico – Compra de carros por estado de uso.....	46
06 – Gráfico – Forma de pagamento de um veículo.....	46
07 – Gráfico – Compra de veículo nos próximos meses	47
08 – Gráfico – Atendimento em outro local conforme a necessidade de cada cliente	48

LISTA DE QUADROS

01 – Quadro – Pontos fortes e pontos fracos dos concorrentes	51
02 – Quadro – Análise SWOT	53

LISTA DE TABELAS

01 – Tabela – Dimensionamento de pessoal	58
02 – Tabela – Estimativa de investimentos fixos	59
03 – Tabela – Estimativa de investimentos financeiros	59
04 – Tabela – Estimativa do estoque	60
05 – Tabela – Investimento pré-operacional	60
06 – Tabela – Investimento total	60
07 – Tabela – Balanço patrimonial inicial.....	61
08 – Tabela – Faturamento	61
09 – Tabela – Estimativa dos custos mensal e anual	62
10 – Tabela – Estimativa dos custos com depreciação	62
11 – Tabela – Estimativa das deduções de receita	63
12 – Tabela – Estimativa dos custos com mão-de-obra	63
13 – Tabela – Estimativa dos custos fixos e variáveis	63
14 – Tabela – Estimativa de despesas fixas	64
15 – Tabela – Demonstrativo de resultados	64
16 – Tabela – Balanço patrimonial final	65
17 – Tabela – Análise vertical do balanço patrimonial	65
18 – Tabela – Análise horizontal do balanço patrimonial	66
19 – Tabela – Fluxo de caixa	66

LISTA DE ABREVIATURAS

CEAG	Curso de Especialização em Administração para Graduados
FIPE	Fundação Instituto de Pesquisa Econômico
GEPE	Grupo de Estudos da Pequena Empresa
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
ME	Micro Empresa
SEBRAE	Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
SEFAZ	Secretária da Fazenda
SWOT	Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats
TMA	Taxa Mínima de Atratividade
TIR	Taxa Interna de Retorno
UFMG	Universidade Federal de Minas Gerais
VPL	Valor Presente Líquido

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	17
2 REFERENCIAL TEÓRICO.....	19
2.1 – Empreendedorismo.....	19
2.2 – Plano de negócio.....	24
2.3 – Concessionária de veículos.....	36
3 SUMÁRIO EXECUTIVO.....	38
3.1 – Descrição da oportunidade.....	38
3.2 – Descrição do negócio.....	39
3.3 – Perfil e dados do empreendedor.....	39
3.4 - Missão.....	40
3.5 – Visão.....	40
3.6 – Objetivos.....	41
3.6.1 – Objetivos em curto prazo.....	41
3.6.2 – Objetivos em médio prazo.....	41
3.6.3 – Objetivos em Longo prazo.....	41
3.7 – Metas.....	41
3.7.1 – Metas em curto prazo.....	41
3.7.2 – Metas em médio prazo.....	42
3.7.3 – Metas em longo prazo.....	42
4 PLANO DE MARKETING.....	43
4.1 – Pesquisa de marketing.....	43
4.2 – Análise de mercado.....	48
4.3 – Produto.....	49
4.4 – Preço.....	49
4.5 – Praça.....	50
4.6 – Promoção.....	50
4.7 – Clientes.....	50
4.8 – Concorrentes.....	51
4.9 – Fornecedores.....	52
4.10 – Vendas.....	52
4.11 – Análise SWOT.....	53

5 PLANO OPERACIONAL.....	54
5.1 – Localização.....	54
5.2 – Layout.....	54
5.3 – Capacidade comercial.....	56
5.4 – Processo de comercialização.....	56
5.5 – Dimensionamento de pessoal.....	58
6 PLANO FINANCEIRO.....	59
6.1 – Estimativa de investimentos fixos.....	59
6.2 – Estimativa de investimentos financeiro.....	59
6.3 – Estimativa de investimentos pré-operacionais.....	60
6.4 – Estimativa de investimento total.....	60
6.5 – Balanço patrimonial (inicial).....	61
6.6 – Estimativa do faturamento da empresa.....	61
6.7 – Estimativa dos custos mensal e anual.....	62
6.8 – Estimativa do custo com depreciação.....	62
6.9 – Estimativa das deduções da receita.....	63
6.10 – Estimativa do custo com mão-de-obra.....	63
6.11 – Estimativa dos custos fixos e variáveis.....	63
6.12 – Estimativa das despesas fixas.....	64
6.13 – Demonstrativo de resultados.....	64
6.14 – Balanço patrimonial (final).....	65
6.15 – Análise horizontal e vertical.....	65
6.15.1 – Análise vertical.....	65
6.15.2 – Análise horizontal.....	66
6.16 – Fluxo de caixa.....	66
6.17 – Margem de Contribuição.....	67
6.18 – Ponto de Equilíbrio.....	67
6.19 – Lucratividade.....	67
6.20 – Rentabilidade.....	68
6.21 – Pay Back.....	68
6.22 – Análise de quocientes ou indicadores.....	69
6.22.1 – Imobilizado do patrimônio líquido.....	69
6.22.2 – Imobilizado dos recursos não correntes.....	69
6.22.3 – Giro do ativo.....	69

6.22.4 – Margem líquida	70
6.22.5 – Rentabilidade do ativo	70
6.22.6 – Rentabilidade do patrimônio líquido	70
6.22.7 – Taxa mínima de atratividade	70
6.22.8 – Taxa interna de retorno.....	71
6.22.9 – Valor presente líquido	71
7 AVALIAÇÃO DO PLANO DE NEGÓCIO.....	72
8 COSIDERAÇÕES FINAIS.....	73
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	74
APÊNDICE A.....	76
APÊNDICE B.....	77

INTRODUÇÃO

O empenho deste trabalho, visou o desenvolvimento de um estudo para compreender a viabilidade de implantação de uma revenda de automóveis semi-novos e usados na cidade de Itapuranga, GO, sendo realizado de forma que o leitor consiga entender como se desenvolve o processo de levantamento de informações que possa contribuir para reduzir os riscos de criação e implantação do negócio; e assim, conduzir novos estudos no entendimento de como abrir o seu próprio negócio. Através dele busca-se compreender os processo administrativo de uma revenda de veículos semi-novos e usados, compreendendo quais os recursos necessários para realização das rotinas do negócio, e assim compreender também, a relação dos usos dos recursos e quais os resultados podem ser alcançados e também aprender a tomar as decisões corretas e quais os principais passos para o sucesso.

Este projeto tem como objetivo vislumbrar um mercado futuro no qual se almeja conseguir pôr em prática tudo que foi planejado para o futuro. A cada ano, o mercado automobilístico cresce cada vez mais, e com um forte aumento nos veículos semi-novos que são a maioria dos automóveis comercializados no Brasil, segundo dados do IBGE (2011). Há um grande fator que leva o autor a escolher por uma revenda de veículos, que é a experiência de quatro anos no setor automobilístico, sendo na compra, venda, troca, consignação entre outros, nesse ramo. E o alto valor de retorno financeiramente para a empresa que consequentemente chegará ao bolso do proprietário da empresa.

No decorrer do curso de Administração, foi despertado o desejo de elaborar um projeto de plano de negócios no qual, possa ser viabilizado ao longo dos anos conforme as oportunidades aproveitadas. Tais oportunidades como o grande crescimento e expansão do mercado automobilístico, já então que o projeto proposto é de montar uma revenda automobilística, no qual tentaremos propor os melhores métodos de aplicação para que possamos ser mais eficientes em cada setor da empresa.

O automóvel se configura neste contexto, e considerando o mercado potencial brasileiro, quando comparado com outros países, torna-se imprescindível indicar uma releitura de estratégias que envolvem as comunicações de marketing para o setor automobilístico nacional. O Marketing passou a analisar o comportamento humano e os hábitos de consumo, relacionando-os para conhecer seu público mais detalhadamente e, dessa forma, oferecer-lhe o produto que deseja e que esteja coerente com suas necessidades. O estudo do comportamento do consumidor analisa o que os consumidores compram, porque

compram, quando eles compram, onde compram, com que frequência compram e com que frequência usam o que compram. Todas essas informações estão expostas no plano de marketing, que foi elaborado através de uma pesquisa de campo com os moradores de Itapuranga, GO.

Este trabalho levanta informações no qual demonstram que os clientes avaliam qual oferta proporciona mais valor. Eles procuram sempre maximizar o valor, dentro dos limites impostos pelos custos envolvidos na procura e pelas limitações de conhecimento, mobilidade e receita. Eles formam uma expectativa de valor e agem com base nela. A probabilidade de satisfação e repetição da compra depende da oferta atender ou não a essa expectativa de valor.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Empreendedorismo

Segundo a metodologia de Fernando Dolabela “Oficina do Empreendedor”, 1999, que fala de duas formas de empreender no ambiente empresarial, “A pequena empresa” e “O auto-emprego”:

A forma de empreender através de pequenas empresas foi primeiro percebida pela Inglaterra, que criou grupos de pesquisa para estudar a importância da pequena empresa na economia após a Primeira Guerra Mundial, na década de 1920. Uma das descobertas foi que os pequenos negócios geram mais empregos do que da Comissão Bolton demonstrou: os pequenos negócios surgem quando as circunstâncias não favorecem a produção em massa das grandes empresas e sua consequente economia de escala. Ele evidenciou também que os pequenos negócios são criados por empreendedores, o que reserva a estes e aos que geram o auto-emprego lugar central no campo do empreendedorismo (DOLABELA, 1999, p. 39).

Podemos notar que após a primeira guerra mundial, as pequenas empresas vêm se destacando no cenário econômico mundial. São essas que alavancaram a economia em grande parte da Europa e que até hoje impulsionam o mercado informal em nosso país.

A década de 1990 tem sido marcada pelo aumento da opção pelo auto-emprego e pelo surgimento de empreendedores involuntários, representados principalmente por recém-formados e por trabalhadores demitidos de corporações e órgãos públicos em virtude de reestruturação, fechamento, privatizações, fusões etc. Ou seja: pessoas que, não conseguindo colocação ou recolocação no mercado, se vêem forçados a criar seu próprio emprego como única alternativa de sobrevivência. Muitos dos empreendedores involuntários não são movidos pela inovação; portanto, não poderiam ser chamados de empreendedores no sentido schumpeteriano do termo. O conceito de sucesso também vem sofrendo mudanças entre jovens empreendedores, que o associam muito mais a critérios internos, como auto-realização, do que a critérios extrínsecos, como status ou altos lucros (DOLABELA, 1999, p. 39).

Dolabela (1999), explica como o mercado de pequenas empresas foi impulsionado para o surgimento de novos empreendedores, que no entanto eram trabalhadores para grandes empresas nacionais. Essas pessoas foram involuntariamente forçadas a criar suas próprias empresas até para não passar necessidades, e grande parte dos novos empreendedores eram universitários recém-formados com capacidade de poder criar novos seguimentos e aproveitar o mercado econômico no qual se encontrava no momento.

Chiavenato (2005, p. 3), afirma que o empreendedor “não é somente um fundador de novas empresas ou o construtor de novos negócios. Ele é a energia da economia, a alavanca de recursos, o impulso de talentos, a dinâmica de ideias”

A afirmação de Chiavenato (2005) mostra que o empreendedor atua como um todo no negócio que se está envolvido. A partir da hora que ele começa a empreender, está assumindo riscos e responsabilidades de todas as formas possíveis, sejam elas organizacionais, tecnológicas, sociais, ambientais entre outros vários setores no qual o empreendedor estará envolvido dentro do negócio.

O empreendedor é a pessoa que consegue fazer as coisas acontecerem, pois é dotado de sensibilidade para os negócios, tanto financeiro e capacidade de identificar oportunidades. Com esse arsenal, transforma ideias em realidade, para benefício próprio e para benefício da comunidade. Por ter criatividade e um alto nível de energia, o empreendedor demonstra imaginação e perseverança, aspectos que, combinados adequadamente, o habilitam a transformar uma ideia simples e mal estruturada em algo concreto e bem-sucedido no mercado. (CHIAVENATO, 2005, p. 5).

Inovadores e criativos, assim, podem ser denominados os empreendedores que se utilizam de ferramentas de pesquisa para estarem sempre à frente de seu tempo e, constantemente preparados para dar um passo em um universo desconhecido, porém promissor. O verdadeiro empreendedor deve estar atento a tudo que acontece ao seu redor sempre a par das novidades de sua área, e, nunca ser o último a se atualizar, pois o mercado é muito concorrido e quem chega primeiro com as novidades, fica pronto pra próxima novidade.

O empreendedorismo oferece graus elevados de realização pessoal. Por ser a exteriorização do que se passa no âmago de uma pessoa, e por receber o empreendedor com todas as suas características pessoais, a atividade empreendedora faz com que trabalho e prazer andem juntos. Talvez seja muito difícil encontrar um empreendedor que queira se aposentar ou que espere ansiosamente pelo final de semana para se desvencilhar do trabalho. Não é raro encontrar empreendedores que tiram poucas férias. (DOLABELA, 1999, p.29).

Tal pesquisa mostra o cotidiano do empreendedor brasileiro. Primeiramente para empreender algum negócio que seja, o pessoal deve ao menos ter vontade de montar um projeto inicial. Quando a empresa já estiver formada e em funcionamento é como se fosse um vício do administrador querer ficar quase todo o seu tempo dentro da empresa e mesmo nas horas vagas quando não está trabalhando, fica o tempo todo pensando no trabalho. Essa é a vida de um empreendedor que foca seus objetivos em seu negócio.

“Tudo leva a crer que o desenvolvimento econômico seja função do grau de empreendedorismo de uma comunidade” (DOLABELA, 1999, p.30).

Dolabela (1999), tenta nos passar com clareza como uma região de classes sociais distintas interfere na formação de um futuro empreendedor. O método no qual esse empreendedor virá a pôr em prática no ambiente de trabalho se deve à cultura de sua região, que influencia cada pessoa de maneiras que ira ser marcada para vida toda, mas também, que passaram por um processo de mudanças e melhorias que ao longo dos anos, seus valores e metas serão de suma importância para a evolução do empreendedor.

Segundo Dolabela:

a palavra empreendedor, de emprego amplo, é utilizado neste livro para designar principalmente as atividades de quem se dedica à geração de riquezas, seja na transformação de conhecimento ou na inovação em áreas como marketing, produção, organização etc (DOLABELA, 1999, p. 43).

Tais palavras resumem bem o que é o empreendedor. A alocação de valores como os bens tangíveis entre outros, se torna responsabilidade do empreendedor. A geração de riquezas para a empresa se deve a um processo de trabalho e recursos financeiros que serão implantados no desenvolvimento da estruturação da organização assim como, sua cultura é importante para o modo no qual esse empreendedor utilizará de práticas para a geração de novos mercados e desenvolvimento da organização.

Em relação ao empreendedorismo no Brasil, o primeiro curso de que se tem notícia na área surgiu em 1981, na Escola de Administração de Empresas da Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, por iniciativa do professor Ronald Degen e chamava-se “Novos Negócios”. Era uma disciplina do CEAG – Curso de Especialização em Administração para Graduados (DOLABELA, 1999, p.54).

Podemos notar que o empreendedorismo nacional demorou a ser implantado com efetividade no cenário brasileiro. Iniciou – se na década de 80, e ao longo dos anos, foram surgindo novos cursos e universidades nas quais ofereciam curso de graduação em empreendedorismo. Dolabela (1999, p. 56) retrata que no início dos anos de 1990, o SEBRAE – MG apoiou a criação do GEPE – Grupo de Estudos da Pequena Empresa, no Departamento de Engenharia de Produção da UFMG, com o objetivo de desenvolver estudos na área de empreendedorismo.

Segundo José Carlos Assis Dornelas (2007, p. 11),

não existe um único tipo de empreendedor ou um modelo-padrão que possa ser identificado, apesar de várias pesquisas existentes sobre o tema terem como objetivo

encontrar um estereótipo universal. Por isso é difícil rotulá-lo. Por outro lado, esse fato mostra que tornar-se empreendedor é algo que pode acontecer a qualquer um.

Tudo que Dornelas (2007) fala sobre o tipo de empreendedor é fato no cotidiano organizacional das empresas. Cada indivíduo está sujeito a se tornar um empreendedor e terá um estilo de liderar e de trabalhar em seu ramo empresarial. Não há um padrão universal a ser seguido, mas sim, um a ser descoberto e almejado por outros futuros empreendedores.

Dornelas ressalta alguns tipos de empreendedores, suas características e suas definições:

Tipo 1 – O Empreendedor Nato (Mitológico)

Geralmente são os mais conhecidos e aclamados. Suas histórias são brilhantes e, muitas vezes, começaram do nada e criam grandes impérios. Começam a trabalhar muito jovens e adquirem habilidades de negociação e de vendas.

Tipo 2 – O Empreendedor que Aprende (Inesperado)

Este tipo de empreendedor tem sido muito comum. É normalmente uma pessoa que, quando menos esperava, se deparou com uma oportunidade de negócio e tomou a decisão de mudar o que fazia na vida para se dedicar ao negócio próprio.

Tipo 3 – O Empreendedor Serial (Cria Novos Negócios)

O empreendedor serial é aquele apaixonado não apenas pelas empresas que cria, mas principalmente pelo ato de empreender. É uma pessoa que não se contenta em criar um negócio e ficar à frente dele até que se torne uma grande corporação. Como geralmente é uma pessoa dinâmica, prefere os desafios e a adrenalina envolvidos na criação de algo novo a assumir uma postura de executivo que lidera grandes equipes.

Tipo 4 – O Empreendedor Corporativo

O empreendedor corporativo tem ficado mais em evidência nos últimos anos, devido à necessidade das grandes organizações de se renovar, inovar e criar novos negócios. São geralmente executivos muito competentes, com capacidade gerencial e conhecimento de ferramentas administrativas.

Tipo 5 – O Empreendedor Social

O empreendedor social tem como missão de vida construir um mundo melhor para as pessoas. Envolvendo-se em causas humanitárias com comprometimento singular. Tem um desejo imenso de mudar o mundo do criando oportunidades para aqueles que não têm acesso a elas.

Tipo 6 – O Empreendedor por Necessidade

O empreendedor por necessidade cria o próprio negócio porque não tem alternativa. Geralmente não tem acesso ao mercado de trabalho ou foi demitido. Não resta outra opção a não ser trabalhar por conta própria.

Tipo 7 – O Empreendedor Herdeiro (Sucessão Familiar)

O empreendedor herdeiro recebe logo cedo a missão de levar à frente o legado de sua família. Empresas familiares fazem parte da estrutura empresarial de todos os países, e muitos impérios foram construídos nos últimos anos por empreendedoras, que mostraram habilidade de passar o bastão a cada nova geração.

Tipo 8 – O Empreendedor Normal (Planejado)

Toda teoria sobre o empreendedor de sucesso sempre apresenta o planejamento como uma das mais importantes atividades desenvolvidas pelos empreendedores. (DORNELAS, 2007).

O empreendedor normal pode ser considerado o mais completo de acordo com esses tipos analisados. Mas mesmo assim, ele não é um tipo a ser tomado como referência, uma vez

que os estudos de Dornelas (2007) foi implantado em empreendedores de sucesso no cenário brasileiro.

Em seu livro, Dornelas (2007, p. 27), posta relatos de empreendedores de vários ramos empresariais, no qual obtiveram sucesso profissional onde alavancaram suas empresas. Abaixo um empreendedor do ramo de veículos fala como se tornou empreendedor:

Eu acreditava e acredito ter competência suficiente para gerir um negócio e fazê-lo suficientemente lucrativo. E isso eu pude aprender durante meu período com o trabalho corporativo em que éramos orientados por resultados, mesmo atuando na área de recursos humanos. A oportunidade bateu à minha porta e eu não a deixei passar. Sabia das necessidades dos sitiantes e fazendeiros, sabia se tinham ou não dinheiro e como estava na cidade, conheci onde e como satisfazer as suas necessidades. Empreendedor de concessionária de veículos.

A figura 1 apresenta três características básicas que identificam o espírito do empreendedor:

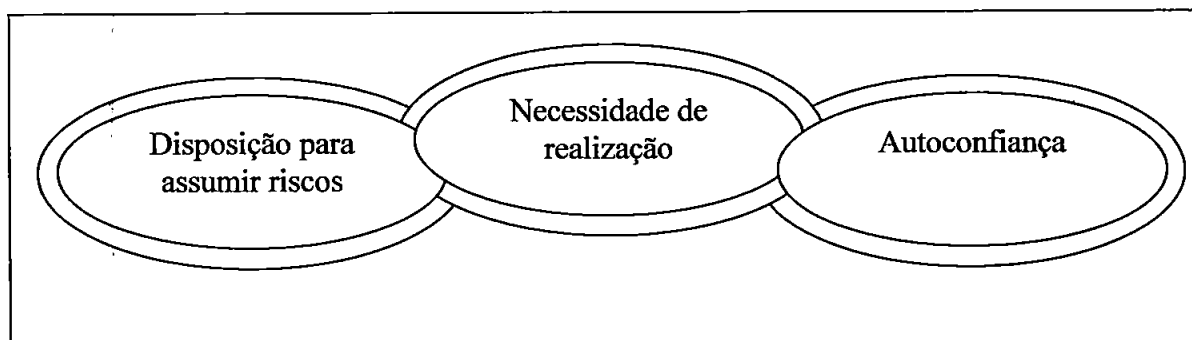


Figura 1: Características do espírito empreendedor.
Fonte: CHIAVENATO, 2005.

Chiavenato (2005) fala sobre as necessidades de realização, sobre a disposição para assumir riscos e fala também sobre a autoconfiança.

Necessidade de realização: as pessoas apresentam diferenças individuais quanto à necessidade de realização. Existem aquelas com pouca necessidade de realização e que se contentam com o status atual. Contudo, as pessoas com alta necessidade de realização gostam de competir com certo padrão de excelência e preferem ser pessoalmente responsáveis por tarefas e objetivos que atribuíram a si próprias. **Disposição para assumir riscos:** o empreendedor assume variados riscos ao iniciar seu próprio negócio, riscos financeiros decorrentes do investimento do próprio dinheiro e do abandono de emprego seguros e de carreiras definidas; riscos familiares ao envolver a família no negócio; riscos psicológicos pela possibilidade de fracassar em negócios arriscados. **Autoconfiança:** quem possui autoconfiança sente que pode enfrentar os desafios que existem ao seu redor e tem domínio sobre os problemas que enfrenta. (CHIAVENATO, 2005, p. 6)

Essas três características citadas por Chiavenato (2005) é basicamente o fundamental para as pessoas que desejam se tornar donas do próprio negócio. São características que juntas

se tornam aliadas do sucesso e do comprometimento com o futuro do negócio e da comunidade na região implantada.

2.2 Plano de Negócio

“Segundo Bernardi (2007, p. 3), existem várias razões para justificar o desenvolvimento de um plano de negócios profissional e competente”.

O que Bernardi (2007) nos passa é que o desenvolvimento do negócio tem suas etapas e premissas, que uma boa gestão da empresa se deve através de um projeto bem elaborado no qual resultará no plano de negócios.

O projeto do negócio é um conjunto de dados e informações sobre o futuro empreendimento, definindo suas principais características e condições, para proporcionar uma análise da sua viabilidade e dos seus riscos, bem como para facilitar sua implantação. É uma espécie de um plano de viabilização de uma idéia, um pequeno check-list para não deixar passar nada despercebido (CHIAVENATO, 1995, p. 19).

Um bom plano de negócios deve ser elaborado por detalhes. De acordo com Chiavenato (1995) as informações levantadas para o projeto têm como objetivo viabilizar o futuro do negócio, apresentando uma análise geral do empreendimento para sua implantação. Assim, podemos notar a importância da elaboração de um projeto de negócios, podemos ver que sem um projeto, o futuro empreendimento será implantado com muitos riscos e provavelmente não seguirá em frente no mercado almejado.

Qualquer empreendimento passa por ciclos de vida bem definidos, com desafios e características específicas e particulares, do ponto de vista da gestão, o que demanda planos de negócios distintos, bem como, estratégias apropriadas ao estágio evolutivo. (BERNARDI, 2007, p. 3).

O ciclo de vida de uma empresa e o tempo de sua sobrevivência estão relacionados diretamente à inovação do negócio, capacidade produtiva e evolução no âmbito de concorrência para que o empreendimento esteja sempre em reavaliação do próprio negócio.

O plano de negócios em si não garante o sucesso da empresa ou sua lucratividade; no entanto, quando desenvolvido com boa qualidade, aumenta as chances do empreendimento, pois, através da reflexão e da compreensão das necessidades, cria bases sólidas para o monitoramento do modelo e da estratégia de negócios (BERNARDI, 2007, p. 4).

Sabedoria é a capacidade de prever as consequências, em longo prazo, das ações atuais, a disposição de sacrificar ganhos em curto prazo em favor de benefícios futuros, e a habilidade de controlar o que é controlável e de não se afligir com o que não é. A essência da sabedoria, portanto, é a preocupação com o futuro. (ACKOFF, 1979 apud BERNARDI, 2007, p. 5).

Segundo Ackoff 1979 apud BERNARDI, 2007, p. 5) “planejamento é a definição para a busca de um futuro almejado, e dos meios mais eficazes de alcançá-lo”

De acordo com Bernardi (2007, p. 05), “tal futuro torna-se possível, probabilisticamente, a partir das decisões tomadas no presente que podem viabilizar o futuro”.

Ackoff (1979 apud BERNARDI, 2007), mostra que o futuro se faz a partir da hora que se age com antecipação aos meios do qual se beneficiam no prezado momento que se tem a capacidade de criar e de não deixar para depois o que pode fazer com que o futuro seja brilhante e promissor, ainda mais que será dentro de um ambiente organizacional, que depende muito de planejamento e ação imediata.

Para Bernardi (2007, p. 37),

um processo de planejamento, em sua essência, é uma modelagem do sistema global e de todos os subsistemas, voltado a dois propósitos básicos: compreensão do sistema e seus pressupostos e adequação da empresa em face dos objetivos, egocêntricos ou sistêmicos.

Uma modelagem de planejamento empresarial deve ser bem moldada. Segundo Bernardi (2007, p. 37) um bom exemplo de abordagem sistêmica pode ser extraído de Sun Tzu (A arte da guerra), escrito há 2.500 anos, que definia a arte da guerra é governada por cinco fatores constantes que devem ser levados em conta:

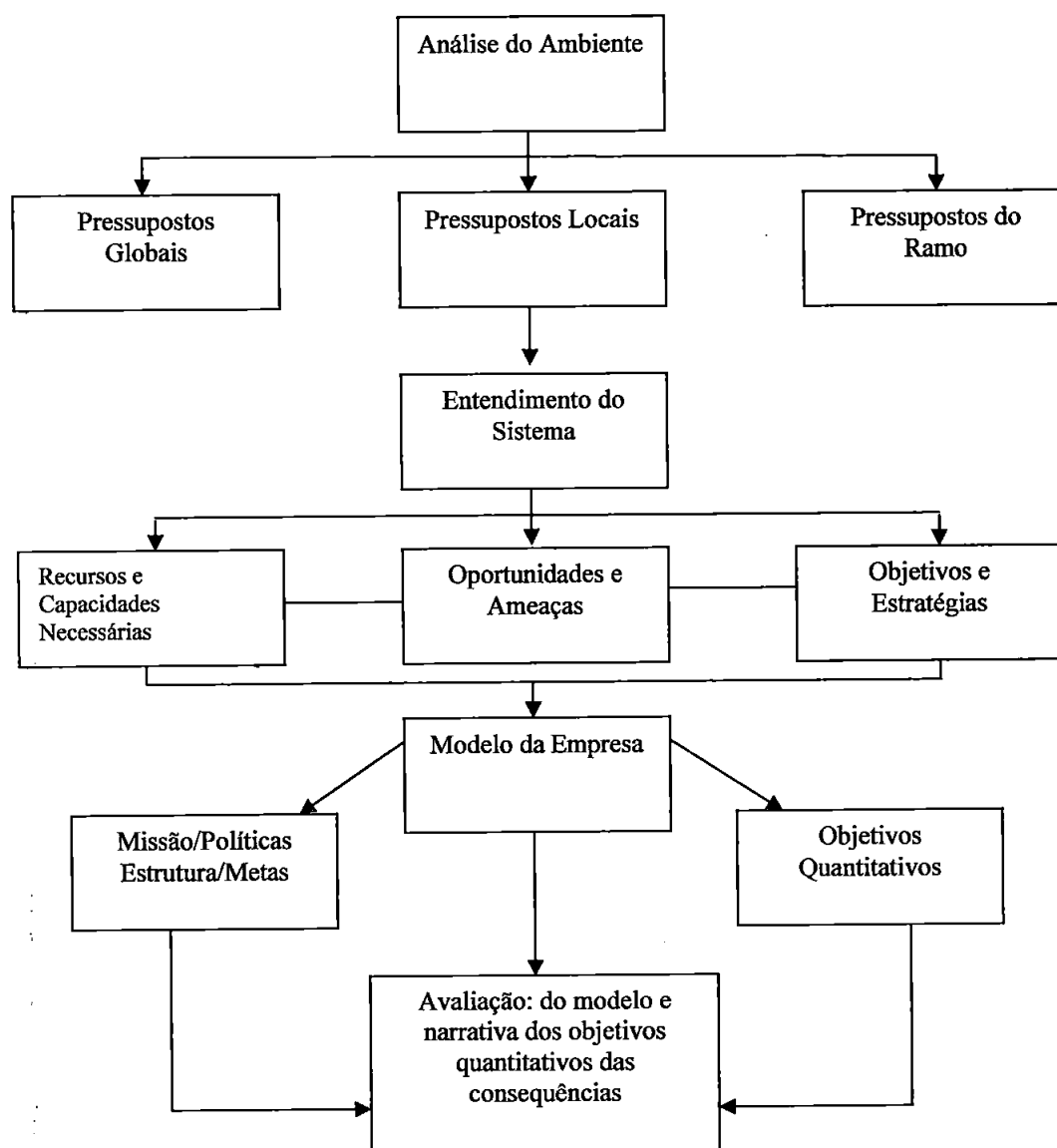
A lei moral faz com que o povo fique em completo acordo com seu governante; o céu significa o dia, a noite, o frio, o calor, o tempo e as estações; a terra representa as distâncias, perigos, segurança, oportunidades e ameaça; o chefe simboliza virtudes, sabedoria, sinceridade, coragem e retidão; métodos e disciplina define a organização que a opera e o apoio (BERNARDI, 2007, p. 37).

“Estes fatores devem ser familiares... Quem os conhecer vencerá... Quem não os conhecer...!?” (Sun Tzu apud BERNARDI, 2007).

É notável o porquê de Bernardi (2007) ter citado Sun Tzu. Os fatores que são propostos são os mesmo até hoje no processo de planejamento empresarial, todas as faculdades de administração do mundo pregam as ameaça, oportunidade, pontos fortes e fracos de uma empresa, e para o sucesso dela. Sem esses fatores as empresas no qual operam no escuro podem ser consideradas com um tempo limitado para o declínio.

O desenvolvimento de um modelo de negócio tem duas partes essenciais: narrativa e quantitativa. A narrativa refere-se à descrição do funcionamento do sistema e da projeção do modelo inserido no sistema, sendo, portanto, qualitativa e essencial. A quantitativa direciona-se a mensurar o resultado, no sentido econômico do funcionamento do modelo. Deve-se ainda entender que em ambas as situações a empresa deve verificar e avaliar as consequências dos resultados em face da narrativa (BERNARDI, 2007, p. 42).

Os modelos propostos por Bernardi (2007) têm como objetivo a implantação no sistema do funcionamento empresarial, no âmbito de melhorar o sistema econômico da organização e ainda, fazer uma avaliação das consequências em função do modelo. Abaixo o processo de modelagem do plano de negócios demonstrado por Bernardi.



A figura 2: Processo de modelagem e do plano de negócios.
Fonte: (BERNARDI, 2007).

“Uma empresa é um conjunto de pessoas que trabalham juntas, no sentido de alcançar objetivos por meio da gestão de recursos humanos, materiais e financeiros” (CHIAVENATO, 1995, p. 3).

O conceito de empresa proposto por Chiavenato (1995) mostra os fins de abrir uma empresa, que podem ser por vários motivos sendo que no final gere lucro. Tem como objetivo direto a produção, vendas de mercadorias ou a prestação de serviços, no qual necessariamente depende de pessoas, recursos materiais e financeiros. A empresa também deve seguir uma série de exigências quanto ao funcionamento dela. Tem que suprir as necessidades dos clientes almejados e população, fatores ambientais e sociais e fatores jurídicos.

Existem alguns objetivos empresariais no qual a empresa deve se enquadrar e até mesmo para o seu funcionamento, ilustrado na figura 3, logo abaixo:

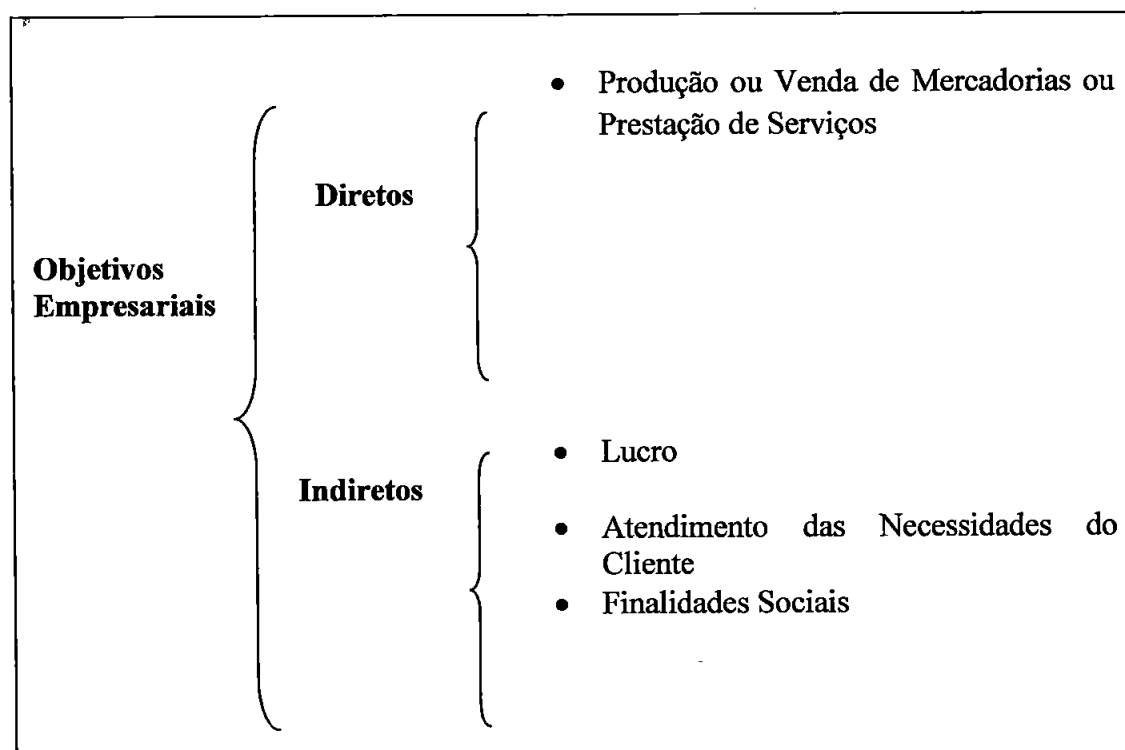


Figura 3: Objetivos empresariais.
Fonte: CHIAVENATO, 1995.

Segundo Chiavenato (1995) as empresas podem ser classificadas como:

“Empresas industriais: são as que produzem bens de consumo ou bens de produção mediante a transformação de matérias-primas em mercadorias ou produtos acabados” (CHIAVENATO, 1995, p. 5).

Os bens de consumo oferecidos pelas empresas industriais deveriam chegar aos consumidores finais como produtos acabados já para utilização, já as que produzem bens de

produção normalmente estão produzindo produtos e utensílios que irão servir de matérias-primas para outras empresas acabarem seus produtos finais.

“Empresas comerciais: são as que vendem mercadorias ou produtos acabados diretamente ao consumidor (comércio varejista) ou aquelas que compram do produtor para vender ao varejista (comércio atacadista)” (CHIAVENATO, 1995, p. 6).

Para similar algumas dessas empresas comerciais podemos citar como varejista, supermercados e hipermercados, lojas de roupas e vestuários, açougues e casas de carnes, restaurantes e fast-foods entre outros. Agora para associar ao comércio atacadista podemos citar atacado de produtos alimentícios e atacado de roupas e vestuários, esses que são os mais comuns.

Empresas de prestação de serviços: são as empresas que oferecem trabalhos especializados como transporte, educação, saúde, comunicação, lazer, serviços de manutenção etc. Não produzem mercadorias, mas atividades profissionalizadas. (CHIAVENATO, 1995, p. 7).

Existem alguns exemplos a serem dados com relação à prestação de serviços, bancos e financeiras, escolas e universidades, hospitais e clínicas médicas, advocacia e consultoria em geral, agência de propaganda entre outros vários. Talvez as empresas prestadoras de serviços sejam as que mais atuam no cenário profissionalizante brasileiro pois movimentam grande parte dos trabalhadores e a economia do nosso país.

Chiavenato (1995, p. 13) afirma que, “se você está a fim de iniciar um negócio, o primeiro passo é fazer o seu planejamento. Planejar significa estudar antecipadamente a ação que será realizada ou colocada em prática e quais os objetivos que se pretende alcançar”.

O que Chiavenato (1995), explica, é que o futuro é incerto tanto no setor econômico quanto nas variáveis do mercado de produção e consumo. Mostra a importância de um planejamento antecipado para diminuir riscos os quais serão uma ameaça para o futuro negócio.

O planejamento produz um resultado imediato: o plano. Todos os planos têm um propósito comum: a previsão, a programação e a coordenação de uma seqüência lógica de eventos, os quais, se bem sucedidos, deverão conduzir ao alcance do objetivo que os comanda. Geralmente, um plano é um curso predeterminado de ação sobre um período especificado de tempo e proporciona respostas às questões: o quê, quando, como, onde e por quem. No fundo, é uma tomada antecipada de decisões sobre o que fazer, antes de a ação ser necessária. Sob um aspecto, planejar consiste em simular o futuro desejado e estabelecer previamente os cursos de ação necessários e os meios adequados para atingi-los (CHIAVENATO, 1995, p. 13).

O planejamento global é a incorporação dos planejamentos físico, financeiro, orçamentário e estratégico. Todos esses planejamentos são peças fundamentais para a afirmação acima de Chiavenato (1995), cada um destes planejamentos, faz parte de um processo no qual preparará a empresa para um futuro no qual o empreendedor deseja atingir.

De acordo com Cury (2010) a cultura compreende um conjunto de propriedades do ambiente de trabalho, percebidas pelos empregados, constituindo-se numa das forças importantes que influenciam o comportamento. A cultura compreende, além das normas formais, também o conjunto de regras não escritas, que condicionam as atitudes tomadas pelas pessoas dentro da organização; por esse motivo, o processo de mudança é muito difícil, exigindo cuidado e tempo (CURY, 2010, p. 287).

A proposta da mudança de cultura é algo a se pensar e planejar. Não é só chegar nos funcionários e falar que a forma de trabalhar vai ser diferente, tem que haver um planejamento e começar pelas normas e regras da empresa, para assim, os funcionários se adaptarem melhor, diminuindo os riscos dessa mudança organizacional.

O processo operacional nada mais é que maneira como a empresa opera, isto é, o conjunto de processos e operações para produzir um determinado produto/serviço. Refere-se ao fazer, realizar, produzir com matérias, com informações, com máquinas e equipamentos, com métodos e processos de trabalho. Também se relaciona com maneira como os produtos/serviços serão produzidos e/ou comercializados e com a capacidade de oferta do seu empreendimento (CHIAVENATO, 2005, p. 192).

Existem vários fatores que envolvem o processo operacional. No caso de uma indústria, o processo operacional deve contar com o processo produtivo do início ao fim, incluindo todo o maquinário necessário, custos de manutenção e todas as quantidades envolvidas na produção.

A definição do processo operacional para o comércio e prestação de serviços é mais simples e envolve o modo de atendimento ao cliente, a seleção de fornecedores, os sistemas de entregas, o relacionamento com o público, as políticas de vendas e de financiamento entre outros vários como as políticas de compras e de estoque.

O benchmarking é um processo contínuo para avaliar produtos, serviços e práticas dos concorrentes mais fortes e das empresas que são reconhecidas como líderes empresariais, com o propósito de aprimoramento empresarial. (CHIAVENATO, 2005, p. 192).

Chiavenato (2005), recomenda a utilização do benchmarking, pois a partir daí, o empreendedor poderá analisar os melhores concorrentes, o que estão fazendo e quais as suas práticas comerciais, para que possa não utilizar, das mesmas, mas sim aprimorá-las. Esse

termo benchmarking representa um padrão de excelência que, uma vez identificado para mudança, se tornará inovação, atingindo assim, uma superioridade vantajosa sobre seus concorrentes.

Para uma melhor compreensão da estrutura organizacional é de fundamental importância a compreensão de duas ferramentas que possibilitam a melhor organização e planejamento operacional, são elas: organograma, fluxograma e layout. A seguir conheceremos suas definições.

“O organograma é conceituado como a representação gráfica e abreviada da estrutura organizacional” (CURY, 2010, p. 219).

Vários são os tipos de organogramas, dos mais simples aos mais complexos, sendo que os mais simples são normalmente vistos nas empresas o qual é o mais utilizado, diferente dos mais complexos que são pouco usados. Esses organogramas representam os órgãos componentes da empresa; tanto quanto possível, as funções desenvolvidas pelos mesmos; as relações de interdependência entre eles; os níveis administrativos que compõem a organização e a via hierárquica.

Existem vários tipos de gráficos, mas o gráfico de processamento, por excelência, para trabalhos de análise administrativa, é o fluxograma, um gráfico universal, que representa a sequência normal de qualquer trabalho, produto ou documento. (CURY, 2010, p. 340).

O fluxograma é utilizado por todas grandes empresas no qual organizam seus documentos em geral, e é através dos símbolos que se dá a origem dos documentos lá postos. Mas mesmo com a utilização dos fluxogramas ainda é necessário uma legenda ao lado ou embaixo do fluxo, pois muitos símbolos são difíceis de decifrar.

O layout corresponde ao arranjo dos diversos postos de trabalho nos espaços existentes na organização, envolvendo, além da preocupação de melhor adaptar as pessoas ao ambiente de trabalho, segundo a natureza da atividade desempenhada, a arrumação dos móveis, máquinas, equipamentos e matérias-primas (CURY, 2010, p. 396).

O layout corresponde à estrutura física do ambiente de trabalho da empresa, fazendo com que todo o corpo administrativo esteja envolvido diretamente, devido a todo espaço disponibilizado das áreas afins de cada setor. Também está relacionado ao layout, os produtos e o processo de produção no caso de uma indústria.

As empresas nada mais são que fontes lucrativas e prestadoras de serviço. A importância dos recursos financeiros para o seu funcionamento é fundamental e inevitável

para quem não deseja fechar as portas. Sem esses recursos financeiros, muitas empresas não saem nem do papel e não chegam a se projetar no mercado, seja ele, industrial ou comercial. São muitos os dependentes desses recursos como, funcionários, aquisição de máquinas e dinheiro em caixa entre outros, para possíveis baixas no mercado investido.

“A maioria dos pequenos e médios empresários costuma administrar custos e finanças de maneira intuitiva, por não terem formação nessas áreas” (CHIAVENATO, 2005, p. 213).

De acordo com Chiavenato (2005), são muitos os empresários que começam seu negócio sem informação, muitos não compreendem a falta que faz uma pessoa especializada nas áreas adequadas. Muitos conseguem sobreviver no mercado por ter experiência no que fazem, mas com o tempo, a empresa cresce e fica muito difícil controlar as finanças, fazendo com que possam deixar de ganhar mais dinheiro ou até mesmo perdê-lo. A partir daí, é hora de buscar novos conhecimentos para não deixar sua empresa para trás na evolução de mercado, podendo assim, contratar uma pessoa especializada para dar consultoria no setor financeiro da empresa.

“O objetivo da Administração Financeira é maximizar o patrimônio dos acionistas. A função do administrador financeiro é orientar as decisões de investimentos e financiamentos a serem tomadas pelos dirigentes da empresa” (MATARAZZO, 2010, p. 1).

O que Matarazzo (2010), fala, é o básico para a definição da administração financeira. Mas na verdade a obra escrita por ele abrange muito mais do que só o aumento de patrimônio da empresa e sim o geral de todo plano financeiro incluindo análises, balanços, movimentos e fluxo de capital, mostra também como investir diminuindo os riscos e muito mais.

“A Análise de Balanços objetiva extrair informações das Demonstrações Financeiras para a tomada de decisões” (MATARAZZO, 2010, p. 3).

E por parte da análise financeira o levantamento de dados para uma verificação no qual se tornará uma informação no futuro. São várias as demonstrações financeiras, podendo apresentar centenas de números, no caso, de dados. Esses números serão analisados e transformados em uma informação ou mais. É função do contador fazer o levantamento desses dados para que um analista possa transformá-los em informação no qual levará as tomadas de decisões da empresa mexendo assim com a opinião dos sócios e acionistas da mesma.

A Análise de Balanços permite uma visão da estratégia e dos planos da empresa analisada; permite estimar o seu futuro, suas limitações e suas potencialidades. É de primordial importância, portanto, para todos os que pretendam relacionar-se com uma empresa, quer como fornecedores, financiadores, acionistas e até como empregados (MATARAZZO, 2010, p. 15).

Na área de finanças e contabilidade, a análise de balanços é a que pode fazer uma avaliação de certos eventos sobre a situação financeira de uma empresa, são diversos eventos financeiros econômicos das mais variadas formas os quais servirão de ajuda e ferramenta para o desenvolvimento econômico da empresa.

De acordo com Matarazzo (2010, p. 39),

a Lei das S.A. estabelece que devem ser classificadas em investimentos as participações permanentes em outras sociedades e os direitos de qualquer natureza que não se destinem à manutenção da atividade da empresa e não se classifiquem no Ativo Circulante ou Realizável a Longo Prazo

No caso de investimentos financeiros, poderá haver uma certa participação, seja ela, investimentos permanentes em outras sociedades ou investimentos de capital em outras empresas. O permanente investe por ações entre outros, já o investimento de capital utiliza de capital da própria empresa tornando-se assim uma investidora em outro segmentos econômicos no qual será feito por voluntariedade.

Através de uma abordagem resumida podemos montar uma estrutura das demonstrações financeiras que têm participação com: Balanço Patrimonial; Demonstração do Resultado do Exercício; Demonstração de Lucros ou Prejuízos Acumulados e Demonstração dos Fluxos de Caixa.

Segundo a obra de Matarazzo (2010, p. 26),

o Balanço Patrimonial é a demonstração que apresenta todos os bens e direitos da empresa – Ativo -, assim como as obrigações – Passivo Exigível – em determinada data. A diferença entre Ativo e Passivo é chamada Patrimônio Líquido e representa o capital investido pelos proprietários da empresa, quer através de recursos trazidos de fora da empresa, quer gerados por esta em suas operações e retidos internamente.

A afirmação acima demonstra o conceito de balanço, onde já ocorreu um levantamento de recursos utilizados para a empresa operar no caso do Passivo e Patrimônio Líquido e os bens e direitos em que esses recursos se acham investidos. Talvez o Ativo seja um pouco mais importante por demonstrar os bens tangíveis da empresa, deixando como exceção as despesas antecipadas, no qual houve um investimento no passado e que ganha aumento de mercado ao longo do tempo.

A Demonstração do Resultado do Exercício é uma demonstração dos aumentos e reduções causados no Patrimônio Líquido pelas operações da empresa. As receitas representam normalmente aumento do Ativo, através de ingresso de novos elementos, como duplicatas a receber ou dinheiro proveniente das transações. Aumentando o Ativo, aumenta o Patrimônio Líquido. As despesas representam

redução do Patrimônio Líquido, através de um entre dois caminhos possíveis: redução do Ativo ou aumento do Passível Exigível (MATARAZZO, 2010, p. 30).

O que Matarazzo (2010) tenta nos passar é uma premissa da Demonstração do Resultado do Exercício. Dentro dessa demonstração estão inclusos todas as receitas e despesas de uma empresa, é uma parte resumida das entradas e saídas no balanço, levantando assim, informações importantíssimas para a análise do andamento da empresa.

A depreciação é uma despesa não desembolsada, pois dentro da Demonstração do Resultado do Exercício, são retratadas em princípio, apenas os fluxos econômicos e não os fluxos monetários. Assim, basta apenas que o Balanço Patrimonial seja afetado para que numa empresa não precise ter reflexos em dinheiro em sua receita ou despesa.

A demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido apresenta as variações de todas as contas do Patrimônio Líquido ocorridas entre dois balanços, independentemente da origem da variação, seja ela proveniente de aumento de capital mediante novos aportes ou de incorporação de lucros gerados no exercício, ou de simples transferência entre contas, dentro do próprio Patrimônio Líquido (MATARAZZO, 2010, p. 31).

Diferente da Demonstração do Resultado do Exercício, a Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido põe à prova toda e qualquer variação em qualquer conta e serve muito mais como incremento do que um coletor de dados para o processamento de informação, tornando – se assim uma demonstração que não costuma entrar em processo de análise o qual legalmente se chama Demonstração de Lucros ou Prejuízos Acumulados.

Por ordem, podemos citar Matarazzo (2010, p. 33), “que mostra as fontes e aplicações verificadas durante o exercício e que resultam afinal na variação do saldo de caixa”

É de suma importância essa ultima demonstração que é a de Fluxos de Caixa, pois ela evidencia os rumos tomados nas outras demonstrações no qual não ficaram explicadas com clareza no Balanço Patrimonial, assim por si só, demonstra os movimentos feitos em dinheiro, quais foram os recursos movimentados e obtidos, demonstra também, a participação da empresa em transações comerciais e recursos aplicados, quando geridos para a própria entre outros itens que a Demonstração de Fluxos de Caixa coloca em evidencia para a empresa, não deixando assim, que operações mal aplicadas passem despercebidas.

“Índice é a relação entre contas ou grupos de contas das Demonstrações Financeiras, que visa evidenciar determinado aspecto da situação econômica ou financeira de uma empresa” (MATARAZZO, 2010, p. 81).

São vários os índices a serem utilizados por uma empresa. Quanto mais for usado melhor para fazer uma medida dos diversos aspectos econômicos financeiros das empresas, mas essa teoria se faz valer, apenas quando a um número grande de informações a serem analisadas, pois sem essas informações os índices acabam por se desgastar e ficar sem muita utilidade, pois não terão o que avaliar.

Para o melhor planejamento do negócio não podemos nos apoiar somente nos índices financeiros, é essencial a compreensão detalhada de todos os elementos mercadológicos que compõe as informações sobre o negócio, daí torna-se fundamental compreendemos o que marketing e sua abrangência.

A palavra marketing vem do inglês market, que significa mercado. O marketing corresponde a todas as atividades da empresa que visam a colocação de seus produtos/ serviços no mercado consumidor. Assim, o marketing está voltado completamente para o mercado e para o cliente. Sua função é fazer com que os produtos/ serviços da empresa cheguem da melhor forma possível ao consumidor final (CHIAVENATO, 2005, p. 211).

As empresas procuram estabelecer uma certa ligação com o cliente, e o elo mais forte é voltado para o marketing. É a partir dele que haverá uma ligação dos produtos e serviços oferecidos com cliente na hora que eles mais necessitam e para aqueles que procuram economia com preços mais baixos em promoções. O marketing é de suma importância para a empresa e para o mercado consumidor em si, pois hoje em dia há uma enorme concorrência em tudo que se faz, e é o marketing bem implantado que fará grande diferença para qualquer empresa. Uma boa localização, uma boa logomarca entre outros vários componentes que melhorará a visualidade do seu negócio fazem parte do marketing bem utilizado.

Segundo Westwood (1992, p. 12), “o termo planejamento de marketing é usado para descrever os métodos de aplicação dos recursos de marketing para se atingir os objetivos do marketing”.

De fato, o planejamento de marketing é bem complexo, e varia de empresa para empresa e ao longo dos anos, passará por um processo de mudança contínua. Esse processo é constituído por segmentos que envolvem os mercados com sua identificação, analisando sua posição e o tamanho do mercado para planejar uma participação viável em cada segmento. O planejamento de marketing também passará por uma pesquisa de marketing dentro e fora da empresa o qual garantirá um bom levantamento de informações para os objetivos almejados.

Dentro do plano de marketing também estão envolvidos dois fatores que irão ajudar e muito na implantação do projeto de cada empresa, em qualquer ramo. São os planos de propaganda e de promoções.

Segundo Westwood (1992, p. 170) “o propósito da propaganda é fazer com que a mensagem chegue ao cliente”. A propaganda opera em três níveis – ela informa, convence e reforça das seguintes maneiras:

Ela orienta os clientes sobre os benefícios dos produtos e lhes diz por que eles devem comprar estes produtos em vez de outros; ela cria o desejo de comprar ou possuir o produto. Esta é a fase de persuasão; ela reforça as atitudes positivas existentes nos atuais clientes. (WESTWOOD, 1992, p. 170).

As pessoas acham que a propaganda é somente para influenciar os clientes em potencial a comprar determinado produto, mas nem sempre é só isso, claro que a propaganda é uma maneira de informar promoções de mercadorias e serviços, contudo englobando um todo quando se fala de divulgação. Há também, a utilização das relações públicas promocionais, que usa a exposição pela mídia.

Outro fator a ser citado por Westwood (1992, p. 175) fala da promoção de vendas que “cobre mais ou menos tudo o que você pode fazer para dar aos clientes um incentivo palpável para comprar seu produto”. Uma promoção de vendas deve ter os seguintes elementos:

Deve ser uma oferta tratada com especial destaque e não parte do comércio normal; a oferta deve dar ao cliente alguma vantagem palpável; ela deve ser projetada para conseguir um incremento das vendas durante um período de tempo específico (WESTWOOD, 1992, p. 175).

Muitas das vezes as promoções de vendas podem ser consideradas despesas como de propaganda ou de marketing, mas isso se deve à má administração e aplicação incorreta de tais promoções. Na verdade, as promoções utilizadas especificadamente para produtos específicos podem render ótimos lucros de maneiras surpreendentes nas vendas. A promoção de vendas não substitui ou ocupa lugar nem de propaganda ou muito menos das vendas, mas estimula um cliente a interagir diretamente com o fornecedor de produtos e serviços.

Dentro do marketing existe um modelo que as empresa podem seguir, ou seja, o modelo dos 4Ps. Produto, Promoção, Praça e Preço. Proposto por E. Jerome McCarthy e, 1960, o modelo expressa o seguinte raciocínio: As empresas produzem um determinado produto, este é alvo de uma promoção, que tem por objetivo comunicar, informar o consumidor sua disponibilidade em uma dada praça (ponto de venda, ou local), a um determinado preço. (ELIAS, 2010, p. 1)

O modelo dos 4Ps tem uma ligação direta com cada segmento. Cada um desses tem papel importantíssimo no mercado capitalista atual, onde os consumidores que tomam a frente do que os empreendedores devem investir e oferecer para os clientes em potencial. Produto, promoção, praça e preço fazem parte de um plano de marketing que hoje é utilizado pela maioria dos empreendedores que querem implantar um bom projeto empresarial.

2.3 Concessionária de Veículos

No início do século XX, segundo Blackwell (2005), Ford fez a famosa afirmação sobre as variações do modelo T: “você pode ter o Ford T em qualquer cor, contanto que seja preto”. Essa afirmação emblemática de um tempo no qual, a orientação era totalmente voltada para a produção (CRISPIM et al., 2007, p. 3).

No final do século passado, as empresas começaram a se preocupar com a produção em escala, pois como a variação de produtos era baixa, a demanda foi declinando gradualmente. Assim muitos veículos acabaram ficando no estoque sem clientes para compra. Encontrar estratégias eficazes a longo prazo é mais um desafio para as empresas deste século. As empresas passaram por um processo de avaliação interno e externo para que possam debater de frente com o mercado concorrente no qual se encontra atualmente. O administrador deverá ter uma percepção do ambiente para que sua empresa possa implantar uma estratégia por meio da organização de oportunidades e serviços.

Um dos principais objetivos da estratégia é agregar valor para o cliente e permitir um melhor posicionamento da empresa. Podemos identificar um exemplo de busca deste objetivo estratégico na distribuição dos veículos por meio das concessionárias no setor. Essas empresas têm que desenvolver estratégias para aumentar a oferta de serviços complementares; acessórios, garantia complementar, seguro, manutenção preventiva, financiamento, leasing, consórcio, entre outros serviços que visam atrair o cliente. Uma ação baseada de diferenciação, agregando valor ao produto através de serviços (CRISPIM et al., 2007, p. 4).

Devido à variação da economia de mercado no setor automobilístico, as concessionárias revendedoras procuram buscar novos meios de atrair os clientes para o setor. Após a entrada do século XXI, outras montadoras começaram a investir no mercado brasileiro tirando assim, um pouco do foco dos consumidores nos carros já então populares e de maior gosto dos clientes em potencial. Com o passar dos anos, as empresas automobilísticas fizeram lançamentos de novos carros em modelos já existentes, fazendo com que os clientes apenas mudassem de ano e não de marca ou modelo. Assim, a agregação de valor ao produto então

atualizado por mais alguns anos através dessa estratégia, mostrando de fato a facilidade de comprar hoje um veículo então produzido no país e em grande escala, devido à facilidade de compra através de financiamentos e carta de crédito.

Para saber o preço correto do veículo, se ele ainda estiver em fabricação, uma boa base é o preço do veículo novo. A desvalorização é de 15% em média para veículos com um ano de uso, 20 a 25% com dois anos de uso e depois segue desvalorizando-se de 5 a 7% por ano de uso. É claro que vai depender das condições do carro, mas esta é uma base (SANTOS, 2008, p. 7).

É de suma importância tanto para a revenda de veículos quanto para o cliente estar por dentro da depreciação do valor venal do veículo usado. Para a concessionária, os veículos representam o produto oferecido que gerará lucro, e se a empresa não estiver atualizada quanto a esse fator poderá significar seu fechamento. Já para o cliente é sempre bom estar informado, pois aquele veículo uma vez adquirido por determinado valor não mais será do mesmo valor, ou seja, estará sujeito a depreciação imediata ao passar do tempo.

O ato de compra de um veículo obedece a impulsos e racionalidade e, ao chegar à revenda, os compradores finais de veículos novos já exerceram em grande parte a sua racionalidade e estão praticamente definidos quanto à marca e modelo de veículo a comprar. Neste momento, são mais sensíveis a preços e atendimento, visto que a qualidade do produto é igual em todos os revendedores da marca. Já os compradores de veículos usados analisam a relação custo - benefício no momento da compra e a qualidade do produto passa influenciar a decisão (RIBEIRO, 2000, p. 49).

Na maioria dos clientes em potencial que compraram carros novos, já estarão decididos em qual tipo de carro irão comprar. Já a maioria dos compradores de carros semi-novos sempre estão indecisos e um pouco inseguros na hora da compra, mas isso não atrapalha, pois muitas pessoas que preferiam comprar veículos novos antes, agora, preferem comprar um semi-novo devido à baixa depreciação de preço.

Uma revenda de veículos semi-novos oferece bem mais diversidades de modelos, assim, os clientes têm um segmento a escolher com maior facilidade. O senso de racionalidade das pessoas se torna mais flexível quando se tem praticidade, há em oferta e assim, poderão pensar mais tranquilos na escolha do veículo.

3 SUMÁRIO EXECUTIVO

3.1 Descrição da oportunidade

Na cidade de Itapuranga, GO foi analisado uma enorme deficiência para os moradores quando se fala na aquisição de veículos semi-novos e usados. O mercado automobilístico vem crescendo consideravelmente ao longo dos anos e junto com isso a economia do nosso país melhorou bastante, ao ponto de dar condições financeiras para muitas famílias adquirirem os veículos próprios.

Com a abertura de uma revenda de veículos semi-novos e usados, os moradores passaram a ter como opção, comprar em uma revenda dentro de sua cidade ao invés de correr os riscos de ir até a capital e comprar algum carro ou moto sem procedência. A procura por veículos é muito grande no interior principalmente para os produtores rurais que vivem nas terras ligadas ao município. Esses produtores rurais possuem uma enorme carência em veículos específicos para que supra suas necessidades do dia-a-dia, que são no manejo de transporte sendo de utensílios e ferramentas para a fazenda e transporte familiar. Já os moradores da cidade, procuram sempre estar atualizados com carros mais novos de ano e com uma boa procedência sem precisar sair para outras cidades para procurar o veículo o qual se encaixa no seu perfil.

Devido a um mercado bastante exigente, a Itavel Motocar terá bastante trabalho pela frente para suprir essas necessidades dos mais variados clientes. Contudo, conseguiremos alcançar todos esses desejos, pois contaremos com uma variedade de veículos consignados para suprir toda essa demanda de mercado. Assim, cada cliente poderá de fato procurar com cautela o veículo que se encaixa melhor para seu perfil, tornando a empresa concessionária não só em uma prestadora de serviços e que oferece produtos para comercialização, mas também, em uma empresa que atende aos clientes de forma diferenciada para cada perfil.

Na maioria das vezes os clientes possuem outros veículos que antes deverão se desfazer ou negociar na concessionária como barganha na aquisição de outro veículo. Isso acabará nos dando uma vantagem sobre os futuros concorrentes, pois a Itavel Motocar trabalhará com a melhor avaliação dos clientes.

A partir dessa forma de trabalhar, os futuros clientes estarão dispostos há desembolsar o valor suficiente para ficarem satisfeitos e que futuramente voltarão para fazer um novo negócio.

3.2 Descrição do negócio

A Itavel Motocar é uma empresa que operará no comércio de Itapuranga, GO. É uma empresa que está relacionada no ramo automobilístico de semi-novos e usados e que oferecerá produtos e também prestação de serviços. Os veículos oferecidos serão adquiridos por recursos próprios e a grande maioria serão veículos consignados de outras concessionárias filiadas que fornecerão os semi-novos. A revenda também prestará serviços através da consignação de veículos, sejam eles de qualquer ano/modelo, para poder vender às pessoas que contratam os serviços da revenda.

Os moradores da cidade e das zonas rurais serão os principais clientes da empresa, contando ainda com moradores de cidades menores e circunvizinhas da região. A Itavel Motocar estará localizada na AV. Agoncílio da Silva Moreira, Centro de Itapuranga, GO. A escolha do local está relacionada com um enorme fluxo de pedestres e veículos, ainda fica perto de oficinas mecânicas, postos de combustíveis, supermercados, panificadoras, lava - rápidos entre outros.

O montante de capital a ser investido é de R\$ 232.804,00, uma vez somados os investimentos fixos, financeiros e operacionais. A Itavel Motocar terá um faturamento mensal de R\$ 112.500,00 e um lucro esperado no ano de R\$ 207.906,91. A empresa não contará com lucros altos no início, pois irá trabalhar com a maioria de carros que não são da empresa e sim consignados que dão lucros apenas de comissão. É uma forma que os clientes verão os esforços por parte de todos os envolvidos na empresa e também, é uma forma de cativar mais e mais clientes, incluindo ainda, o fato que a empresa não possui capital o suficiente para trabalhar de forma que não precise de prestar serviços através de consignação.

3.3 Perfil e dados do empreendedor

Gustavo de Souza Rodrigues Tosta, universitário cursando o 8ª período de administração na Faculdade de Ciências e Educação de Rubiataba, futuro empreendedor e fundador da Itavel Motocar.

O empreendedor possui experiência administrativa onde começou a atuar na Fundação Pro - Cerrado como menor aprendiz no período de 09 de janeiro de 2006 a 12 de março de 2006, órgão do (SEFAZ).

Tem como curso extra o de técnico em vendas e conhecimento e experiência em vendas de automóveis de todos os anos e modelos, já que trabalho há mais de quatro anos em uma revendedora de automóveis. Tem como base o curso de administração que logo estará concluindo e se tornando bacharel, o que influenciará muito na abertura do negócio.

3.4 Missão

A missão da Itavel Motocar foi elaborada com o propósito de alcançar a satisfação dos clientes, bem como de cumprir um atendimento caracterizado para cada cliente. “A Itavel Motocar fornecerá veículos semi-novos e usados que atendam os requisitos dos clientes, sempre atuando com ética, buscando sempre um ótimo relacionamento e a fidelização dos clientes”.

São carros semi-novos e usados que estarão à disposição do cliente. Todos carros com estado de conservação excelente.

Através dessas práticas, a empresa passará a se firmar no mercado e estará obtendo uma fidelização com o cliente.

3.5 Visão

A Itavel Motocar terá como visão “ser referência no ramo automobilístico dos semi-novos e usados sendo lembrada em Itapuranga e região como a principal revenda e principalmente sendo lembrada pelo seu atendimento”.

A visão será alcançada devido ao atendimento não só para moradores de Itapuranga, GO, mas também para clientes da zona rural e outras cidades mais próximas.

Isso irá ampliar a oferta e o crescimento da empresa, gerando mais lucro e crescimento, tornando-se assim uma referência em si falando de uma revendedora de automóveis.

3.6 Objetivos

3.6.1 Objetivos em curto prazo:

- Ser eficiente no atendimento, proporcionando assim uma procura maior por nossos veículos;
- Diversificar frequentemente os veículos para melhor apreciação dos clientes;
- Oferecer para alguns veículos, financiamento através da própria empresa.

3.6.2 Objetivos em médio prazo:

- Obter uma fidelização com os clientes do município;
- Após dois anos colocar motos da própria empresa para oferecer aos clientes;
- Aumentar a procura da prestação de serviço da revendedora através da consignação.

3.6.3 Objetivos em longo prazo:

- Aumentar o número de veículos da revenda e menos consignados;
- Fechar um contrato com uma financeira de renome no cenário econômico;
- Expandir a empresa para outros municípios na região.

3.7 Metas

3.7.1 Metas em curto prazo:

- Conseguir vender três carros da concessionária e nove consignados por mês no primeiro ano;
- Suprir 20% dos clientes em potencial do município.

3,7.2 Metas em médio prazo:

- Aumentar as vendas em 10% a cada trimestre;
- Atrair os clientes de cidades vizinhas com ações publicitárias;

3,7.3 Metas em longo prazo:

- Após cinco anos, obter 50% das vendas dentro do município;
- Participar com 20 veículos da empresa, diminuindo assim, os consignados.

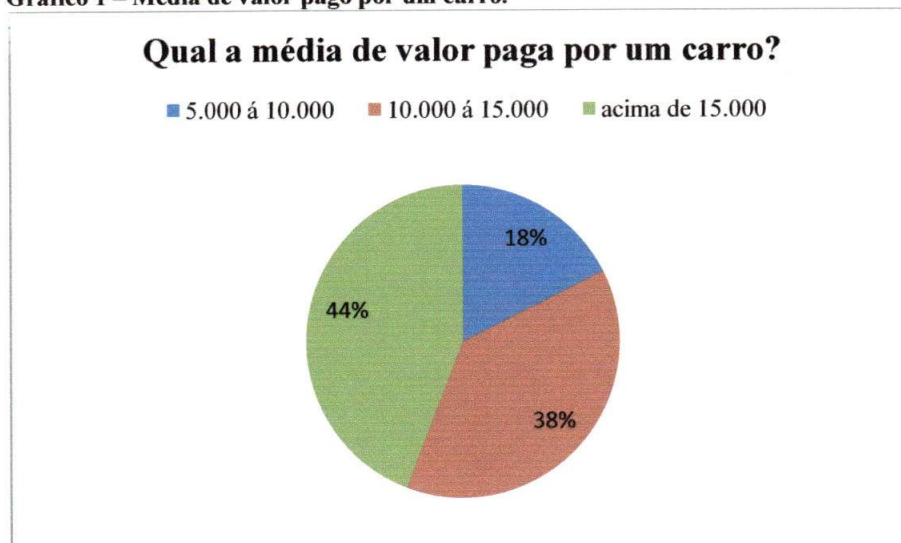
4 PLANO DE MARKETING

4.1 Pesquisa de marketing

A pesquisa de marketing foi aplicada para coletar informações e identificar alguns aspectos no qual será de suma importância para a empresa. Esse plano foi desenvolvido de forma que o cliente fique ligado direto com a empresa, assim, a Itavel Motocar poderá saber a opinião de cada consumidor e aplicar as melhores maneiras de satisfazê-los.

Essa pesquisa foi feita no dia 06/04/2011 em horário de almoço que segue de 11:00h às 12:30h. O local escolhido foi a Rua 45, principal rua e também a mais movimentada, entrevistando assim um total de 68 pessoas de diferentes idades incluindo pessoas moradoras da zona rural de Itapuranga, GO.

Gráfico 1 – Média de valor pago por um carro.



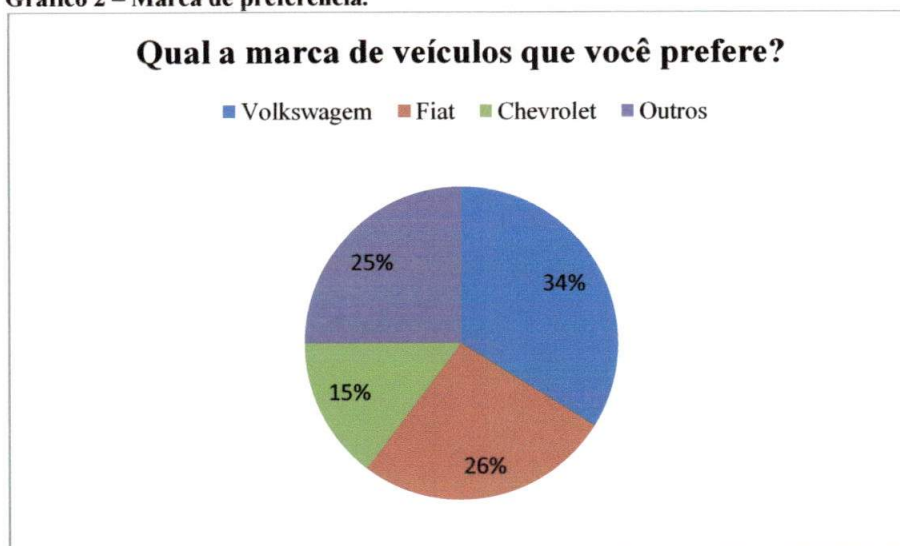
Fonte: Dados de pesquisa elaborados pelo autor, 2011.

O gráfico 1 demonstra a média de valor que os entrevistados pagariam por um carro. Através dele podemos notar que a média de valor pago por um carro está acima de quinze mil reais, representando um total de 44% dos entrevistados. Além do mais, carros acima de quinze mil reais, têm maior chance de aprovação em financiamentos pois são carros com no máximo dez anos de uso.

Já os carros de dez a quinze mil reais também tiveram um grande percentual em relação aos de maior valor, chegam a 38% os entrevistados que selecionaram esses valores.

Com isso, podemos identificar que os carros de menor valor receberão 18% dos votos dos entrevistados, assim levantando a ideia que esses carros de valor inferior estão em baixa no mercado atual.

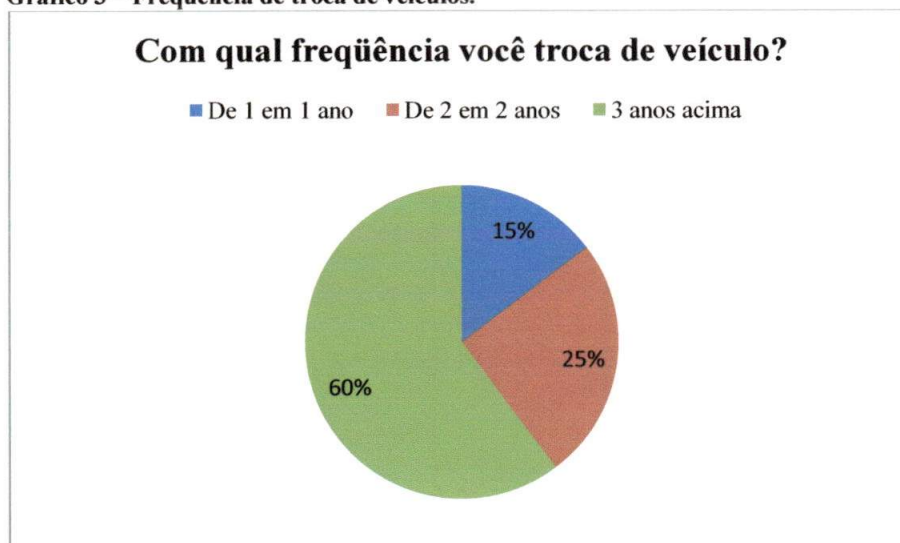
Gráfico 2 – Marca de preferência.



Fonte: Dados de pesquisa elaborados pela autor, 2011.

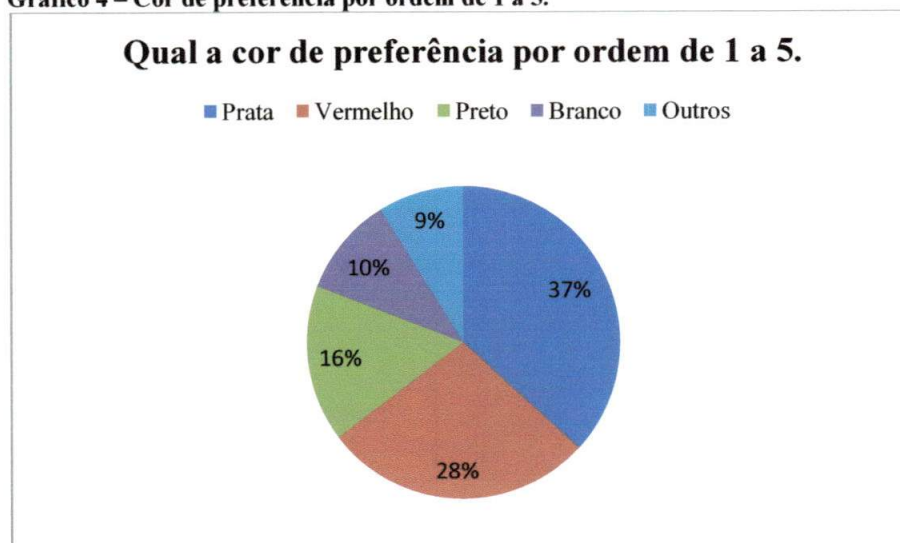
Essa questão busca identificar qual marca de veículos o público mais se identifica.

Os resultados demonstram que o maior percentual de entrevistado optou por carros da Volkswagen, foram 34% no total de 68 entrevistados. Já os demais optaram por Fiat 26%, outros 25% que representam marcas não selecionadas na entrevista e Chevrolet com a minoria demonstrando sua baixa na preferência do público alvo.

Gráfico 3 – Frequência de troca de veículos.

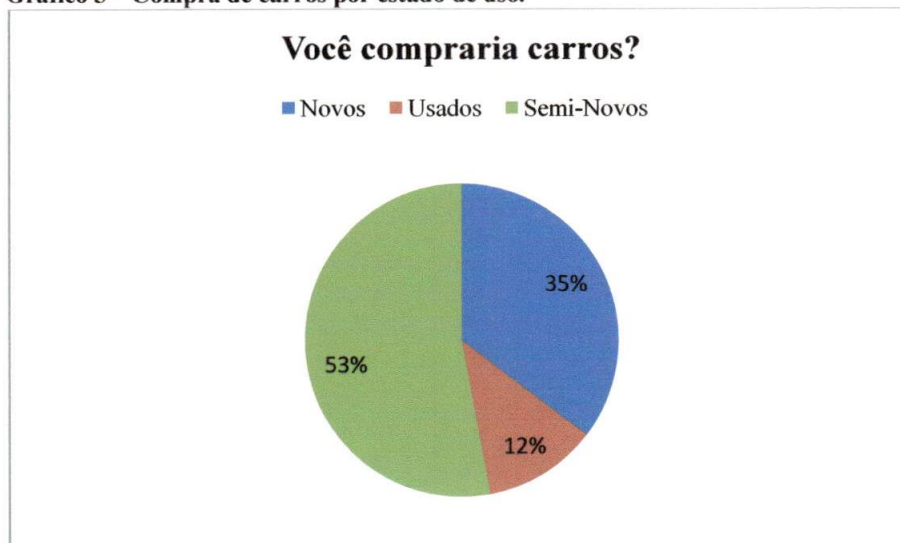
Fonte: Dados de pesquisa elaborados pelo autor, 2011.

O gráfico 3, nos mostra a frequência de troca de cada entrevistado. Assim podemos ter uma noção de quanto tempo um cliente deverá voltar a visitar nossa revenda para trocar o seu veículo.

Gráfico 4 – Cor de preferência por ordem de 1 a 5.

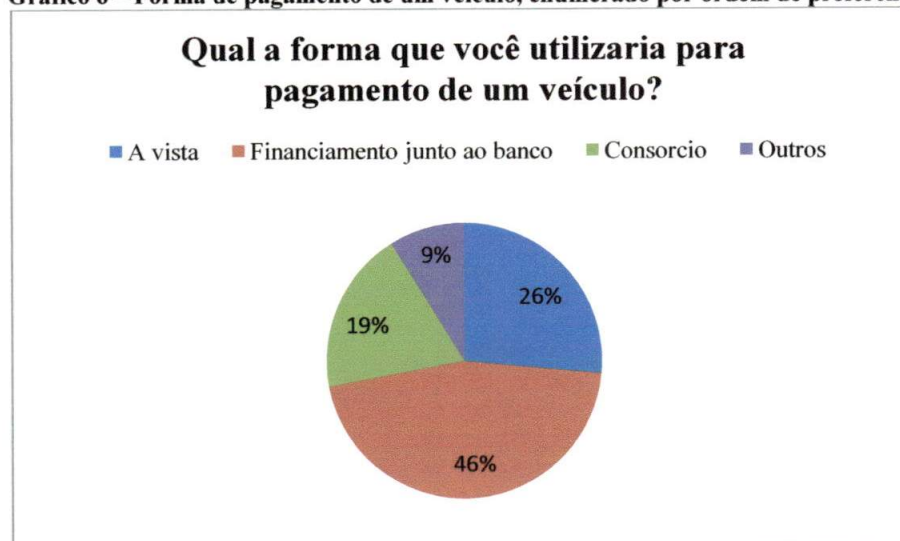
Fonte: Dados de pesquisa elaborados pelo autor, 2011.

Sabendo a cor de maior preferência pelo público alvo, fica fácil agradá-los com carros em estoque de cor a gosto de cada cliente. Assim, se evita transtornos como colocar o cliente em espera até providenciar um veículo de seu gosto e com a cor de sua preferência.

Gráfico 5 – Compra de carros por estado de uso.

Fonte: Dados de pesquisa elaborados pelo autor, 2011.

Essa é uma questão bastante esclarecedora perante o gosto do entrevistado. Os carros semi-novos foram o de maior escolha entre os novos e usados, isso devido ao fato da depreciação de mercado que ocorre em alto percentual principalmente nos carros novos. Já os carros usados ficaram com a menor parte dos votos, pois esses veículos de maior uso, também vêm com visitas frequentes em mecânicas e outros tipos de manutenção.

Gráfico 6 – Forma de pagamento de um veículo, enumerado por ordem de preferência.

Fonte: Dados de pesquisa elaborados pelo autor, 2011.

A forma de pagamento escolhida por um cliente é muito importante para empresa, pois a empresa deve estar preparada para fornecer as possíveis opções. O financiamento junto ao banco foi o que recebeu maior porcentagem de votos.

Devido ao fácil cadastro de aprovação de financiamentos, as pessoas se dispõem a pagar juros, às vezes, alto demais para se comprometer.

A segunda escolha pelos entrevistados foi de pagamento a vista, esses clientes são pessoas de maior poder aquisitivo no qual não querem se comprometer em parcelas de longo prazo.

Gráfico 7 – Compra de veículo nos próximos meses.

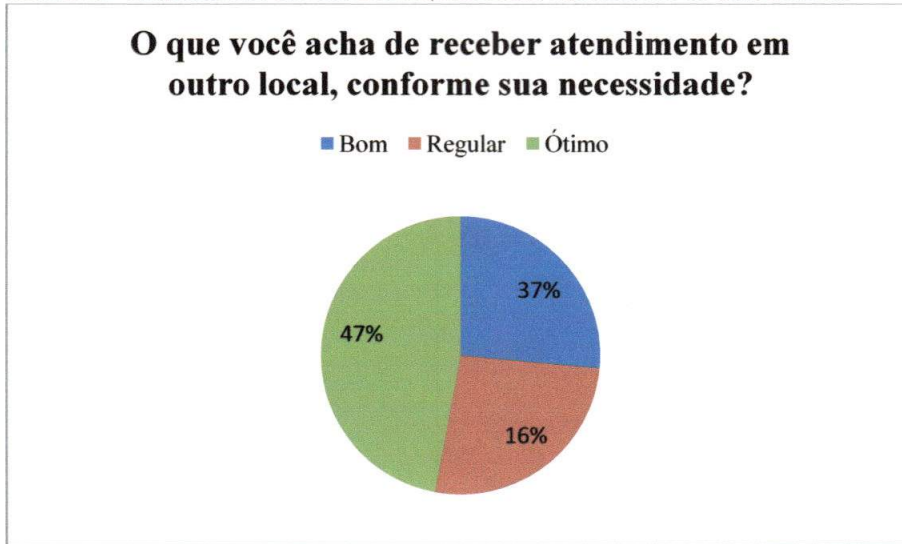


Fonte: Dados de pesquisa elaborados pelo autor, 2011.

Os índices de compra nos próximos meses não são satisfatórios para a Itavel Motocar, entre os entrevistados, apenas, 44% disseram quem tem intenção de comprar algum veículo nos próximos meses, e esse lançamento ainda pode variar devido aos entrevistados não comprarem como dizem os índices.

Já os outros 56%, disseram não comprar nenhum veículo nesses meses, pode haver uma variação para o lado de compra, mas com o percentual pequeno.

Gráfico 8 – Atendimento em outro local, conforme necessidade de cada cliente.



Fonte: Dados de pesquisa elaborados pelo autor, 2011.

O gráfico 8, demonstra a necessidade de cada cliente por um atendimento diferenciado. O atendimento a ser proposto será de oferecer um atendimento no local que o cliente desejar.

Têm clientes que estão em horário de serviço e não podem sair para ir até a revenda, outros preferem negociar o veículo em casa. Os índices apontam uma boa aceitação perante a proposta a ser realizada, chega a 47% de aprovação. Os demais representam bom 37% e regular 16%.

Os dados coletados serão de grande importância, pois levantaram dados os quais nos revelaram muito sobre o perfil do cliente e o que ele mais deseja. Dados que demonstram que há demanda dentro do município e na região. Assim, a empresa poderá se focar no seu público alvo com maior exatidão e tendo o retorno desejado com menor tempo.

4.2 Análise do Mercado

O mercado atual está favorável para a compra de veículos semi-novos e usados, devido à injeção de dinheiro para o setor automotivo uma vez que os bancos estão estabelecendo taxas de juros mais baratas e menor burocracia na hora da aprovação da ficha do cliente. Também tem o fato das pessoas estarem tendo uma melhor renda mensal, e estarem economizando mais para adquirirem um veículo próprio.

Tem o caso da inflação que anda rondando o mercado mundial europeu e que atinge os Estados Unidos de forma catastrófica colocando-o com muitas dívidas e com poucas saídas de emergência.

Contudo, segundo dados do IBGE (2011), até novembro de 2011 o nosso país não operou em baixa, mais não cresceu sequer 1%. Com a paralisia do mercado nacional que vinha crescendo, o governo Dilma vai implantar bilhões no setor automotivo para aquecer mercado nacional, que ajudará em muito, na abertura do empreendimento.

4,3 Produto

Os produtos oferecidos pela Itavel Motocar, nada mais é que os próprios carros da revenda. Todos os veículos semi-novos e usados estarão em oferta no pátio da empresa.

Antes desse produto chegar até o cliente consumidor, é minuciosamente passado por toda uma etapa de revisão e check-up em geral. São carros e camionetas de marcas e modelos variáveis, e para os quais tem um cliente aguardando sua chegada. A primeira parte do processo de revisão fica por parte da GirusCar (balanceamento e alinhamento), trata-se da suspensão em geral dos veículos. A segunda parte é desmontagem e lavagem de cada veículo, após esse processo é levado ao mecânico de regulagem eletrônica. Assim por si, finalizando o processo de revisão dos veículos e assim serão levados para o pátio, a receber o cliente final.

4,4 Preço

Para a formação dos preços, será realizada uma avaliação parcial do fluxo do mercado. Cada veículo será avaliado individualmente pela tabela FIPE, e nela mostra todo preço médio de cada carro, novo, usado e semi-novo.

O estado de conservação será primordial para se obter uma boa avaliação de mercado, assim a empresa oferecerá carros com preço de comercialização. Nada de carros com valor excedente ao seu valor original.

Como formas de pagamento, a empresa estará disponibilizando recebimento de várias maneiras, sendo assim, à vista em dinheiro ou cheque, carta de crédito bancário, financiamento junto ao banco, ou no caso de motocicletas entrada de 50% do valor mais o restante em 10 vezes na nota promissória, com juros de 4% ao mês.

4.5 Praça

A Itavel Motocar estará localizada em Itapuranga, no centro da cidade e de fácil acesso para quem vem de outro município. O ramo automobilístico cresce moderadamente na região, mas no município é de alta escala, e a demanda se torna cada vez maior por esse mercado.

Outro fator que influencia o mercado automobilístico no município, é o grande número de cidades circunvizinhas na região e também moradores da zona rural que representam uma grande parcela da vizinhança itapuranguense.

4.6 Promoção

O projeto que será implantado na Itavel Motocar contará com uma enorme mobilização do público alvo. Haverá uma enorme divulgação para a empresa todos os finais de semana, que divulgará promoções como tanque cheio, taxa de juros mais baratas, menor entrada para financiamento, teste drive sem compromisso nenhum com o carro testado e garantia de melhor avaliação do seu usado.

Uma política de marketing será implantada para maior valorização da imagem da empresa e dos produtos. Ofereceremos brindes como camiseta da loja, chaveiros, carteirinhas, canetas, bonés entre outros a serem estudados. Isso será feito através de peças publicitárias que envolvem o desenvolvimento de pesquisas com o público para coletar dados que influenciarão na realização e divulgação, procurando a melhor forma de apresentar um produto ou serviço ao consumidor e promover sua venda.

O objetivo principal é fazer com que os clientes saiam satisfeitos da revenda, e que no futuro voltem a negociar conosco novamente. A melhor oferta será feita na hora da negociação boca a boca, pois assim estaremos aptos a ouvir o que o cliente tem a desejar.

4.7 Clientes

Com a pesquisa de marketing, foi possível notar e conhecer algumas preferências de cada cliente. Foram entrevistados homens e mulheres de diferentes idades e todos de Itapuranga, GO e zona rural.

A satisfação dos clientes é um dos principais objetivos da Itavel Motocar, que oferecerá uma ampla estrutura e diversos carros e camionetas de vários anos, modelos e cores. Cada vendedor sabe da responsabilidade que tem em suas mãos na hora do atendimento é nessa hora que a empresa pode criar laços de fidelização com o cliente, e é também que o vendedor tem que identificar que tipo de cliente que está lidando, para oferecer da maneira melhor possível, um bom atendimento.

Na pesquisa de marketing foi analisado que os clientes gostam de inovações e variedades. Muitos deles gostaram da ideia de receber um atendimento em outro local conforme sua necessidade, e é assim que vamos receber cada cliente, de braços abertos e escutando tudo que eles têm a nos dizer e oferecer.

O perfil do nosso cliente é de clientes exigentes e que querem comodidade para adquirirem o seu veículo, seja ele, semi-novo ou usado. Cada cliente já entra em uma concessionária com um pensamento de veículo almejado, mas que poderá mudar ao falar com um vendedor. São clientes que querem compromisso e honestidade por parte da empresa, clientes que querem carros de procedência e que voltarão para adquirir novos veículos no futuro.

4,8 Concorrentes

Os principais concorrentes da Itavel Motocar são: Melo Veículos, MR. Veículos, Cleber Veículos e Rogério Automóveis, as duas primeiras são as que possuem mais fidelidade com os clientes.

Com intuito de entrar na briga no ramo automobilístico, o jeito é brigar pelos clientes, através da infra-estrutura física montada para concorrer com ambos, e com atendimentos de qualidade, e produtos de ótimo padrão e conservação.

Quadro 1 – Pontos fortes e Pontos fracos dos concorrentes.

Pontos Fortes	Pontos Fracos
Fidelização com os clientes.	Não oferecem serviços diferenciados.
Crédito elevado com empresas financeiras.	Baixa valorização no usado do cliente.
Boa localização e de fácil acesso.	Não possuem vendedores qualificados.

Fonte: Dados de pesquisa elaborados pelo autor, 2011.

Apesar de possuírem elevado número de pontos fracos, os concorrentes afetarão muito o empreendimento, pois possuem bastante tempo de mercado e têm vários clientes fiéis à empresa. Tornando assim uma dificuldade em conquistar um maior percentual de clientes.

4.9 Fornecedores

A revenda terá como fornecedores, a Jacuncar Veículos, que participará com o fornecimento de camionetas a óleo. Contará também com a Barbosa Automóveis, que entrará com a maior parte dos carros semi-novos e de bom estado de conservação.

Essas duas revendas participantes são de proprietários particulares cujos donos estão dispostos a fornecerem as mercadorias e ofertas de financiamento. Um bom relacionamento deverá ser mantido com as parceiras com intuito de expandir no mercado regional.

4.10 Vendas

O setor de vendas é um setor fundamental para conclusão do negócio, contudo, a uma questão relevante que é com a qualificação dos vendedores. Todos os vendedores deverão possuir experiência em vendas ou pelo menos entender de carros, proporcionando uma segurança maior do conhecimento do que está sendo vendido e como atender bem esse cliente.

Todos os clientes serão bem recebidos ao entrarem na revenda, seja para uma mera visita ou para procura de algum veículo automotor.

Há uma venda que muitos ainda não utilizam, que é a reserva de veículos com prazo determinado pelo cliente. Quando um cliente agrada de um carro e não possui dinheiro no prezado momento, ele pede para fazer reserva com um determinado prazo estipulado por ele, no qual o mesmo estará disposto a pagar uma tarifa a partir de 48 horas.

Após todo enlace com o cliente, surja uma fidelização entre ambas seja empresa ou público alvo.

4.11 Análise SWOT

Quadro 2 – Análise SWOT.

Pontos Fortes	Pontos Fracos
Experiência no ramo automobilístico	Recursos financeiros limitados.
Funcionários capacitados.	Poucos veículos da empresa.
Veículos de ótimo estado de conservação.	
Oportunidades	Ameaças
Atender à demanda no município.	Fidelização de clientes com os concorrentes
Satisfazer as necessidades dos clientes	Bom entendimento dos concorrentes com financeiras de crédito

Fonte: Dados de pesquisa elaborados pelo autor, 2011.

Através dos pontos fortes referentes à experiência profissional, funcionários capacitados e bons veículos, a empresa pretende estender-se por mais uma filial em outra cidade. Mas tudo isso, a longo prazo, após conquistar clientes e mercado no município a ponto de aumentar suas reservas líquidas.

Com o aumento de capital de giro após um tempo de fidelização com o público alvo, iremos alavancar a imagem da empresa com investimentos em marketing, reduzindo as ameaças oferecidas pelos concorrentes.

O fato de termos recursos limitados impede que, possamos investir em mais veículos da revenda e assim diminuir os consignados. Mas com o passar do tempo, poderá aproveitar as oportunidades em atender à demanda e satisfazer os clientes.

5 Plano Operacional

5.1 Localização

A Itavel Motocar estará localizada na AV. Agoncílio da Silva Moreira, Centro de Itapuranga. A escolha do local está ligada ao devido fluxo de pessoas e veículos automotores. Goza-se de amplo espaço para estacionamento, sendo particular ou público, assim, os clientes não terão dificuldades para estacionar seus veículos. O local escolhido é de fácil acesso para quem está dentro da cidade e para quem vem de fora, pois estará localizada em uma das principais avenidas e que liga o centro da cidade. O terreno foi adquirido com recursos próprios e contará com uma vizinhança bem segura devido às residências ao lado ainda, os concorrentes estão bem longe do local escolhido para o empreendimento e não atrapalharão na hora de um cliente escolher retirar qual revenda visitará primeiro.

A localização é peça fundamental para esse empreendimento pois é de fácil acesso e tem uma boa visibilidade para quem vem de fora, está bem próximo de muitos outros pontos comerciais como Oficinas mecânicas, autos peças, borracharias, super mercados, postos de combustíveis, panificadoras, hospitais entre outros vários do mesmo gênero já citado.

Antes da elaboração desse projeto, foi feita uma consulta junto aos órgãos públicos do município ao vigor das leis complementares que envolvem a regularização do negócio naquele local e juntamente aos órgãos de saúde.

5.2 Layout

A Itavel Motocar terá uma entrada de fácil acesso, pois contará com um portão de 8m frontal e proporcional para entrada de veículos pequenos e longos contendo um espaço para receber os clientes de 200m² (20x10) na área reservada para seus carros. A revenda ainda terá uma entrada menor com 3m, situada na parte lateral da empresa em outra rua, já que a Itavel Motocar será situada em uma esquina. O espaço interno conta com cobertura completa da sede, sendo para os escritórios e para o pátio no qual os veículos automotores ficarão à mostra.

Haverá uma varanda ao redor somando um total de 75m² (30x2,5), reservados para o conforto do cliente, adicionado ainda com 8 cadeiras de fio e sofás distribuídos próximo às entradas das salas de escritório, assim somando um total de 16 lugares sentados.

O pátio terá um espaço equivalente a 500m² (20mx25m), apenas para os veículos expostos, que será ocupado por um total de 24 veículos de pequeno e médio porte. Serão distribuídos em um alimento de 8 filas com 4 carros cada.

As pessoas terão uma vista privilegiada dos carros, pois o cercamento em volta será revestido em tela de aço com revestimento trançado, proporcionando assim, um designe bonito e de alta visibilidade para o publico alvo.

Os cômodos serão alinhados os quais contarão com dois escritórios, um almoxarifado, uma sala de refeição com (bebedouro, cafeteira e torradeira), um banheiro que será de fácil acesso aos clientes, que se localizará ao canto leste da varanda sem interrupções para se chegar.



Figura 4: Layout.

Fonte: Dados de pesquisa elaborados pelo autor, 2011.

- 1- Cadeiras de fio, 2-Cadeiras para escritório, 3-Mesas de escrito/ Computadores, 4- Sofás, 5-Armários.

5.3 Capacidade comercial

A Itavel Motocar terá capacidade de suportar e comercializar 24 veículos dentro da estrutura montada para atendimento direto ao cliente. O fluxo de veículos será contínuo, pois dentre os 24 carros, (18 carros) 75% serão consignados. Mas isso não quer dizer que conseguiremos vender todos os dias; haverá dias ou até semanas nos quais não venderemos, mas já haverá as que venderemos em dobro também. Podemos citar uma média de 11 carros vendidos todo mês.

Existe uma enorme deficiência nas tentativas de vendas aos finais de semanas, pois se trata de um município rodeado pela zona rural fazendo com que muitos moradores saiam da cidade em busca de tranquilidade, assim, nos dias de segunda à sexta-feira, a empresa ficará aberta das 7:00 horas da manhã até 6:00 horas da tarde facilitando assim, os horários de muitas pessoas que trabalham no comércio e não podem se deslocar em horário de pico.

O volume de dinheiro a ser trabalhado na empresa poderá ser indefinido de um mês para o outro devido às altas e baixas do mercado presumindo assim um faturamento anual dos veículos comercializados.

5.4 Processo de comercialização

Os veículos aqui comercializados serão adquiridos de forma particular ou por terceiros. No caso de terceiros, os próprios donos de veículos virão até a loja procurando vender o seu carro, assim será feita uma consignação formal e registrada em contrato expresso e autenticado de cada carro. Já os veículos particulares serão adquiridos por capital próprio, podendo haver negociação a dinheiro ou troca por outro veículo.

Após a aquisição ou consignação de cada carro ou camioneta, todos estes, serão rigorosamente avaliados por uma pessoa qualificada de dentro da loja. Após a avaliação parcial, os veículos serão submetidos a uma revisão geral nos setores defeituosos.

Todos os veículos que voltam após a comercialização, passaram por uma lavagem geral de todas as partes de sua estrutura e depois passará por um polimento cristalizado. Após todo esse processo, os carros serão expostos no pátio de vendas e recebimento direto ao cliente. Com a conclusão da venda de cada veículo, o cliente é encaminhado ao escritório para discutir a forma de pagamento se a vista, prazo ou financiamento consignado. Haverá taxa de juros conforme a escolha do pagamento e devido também ao ano do veículo.

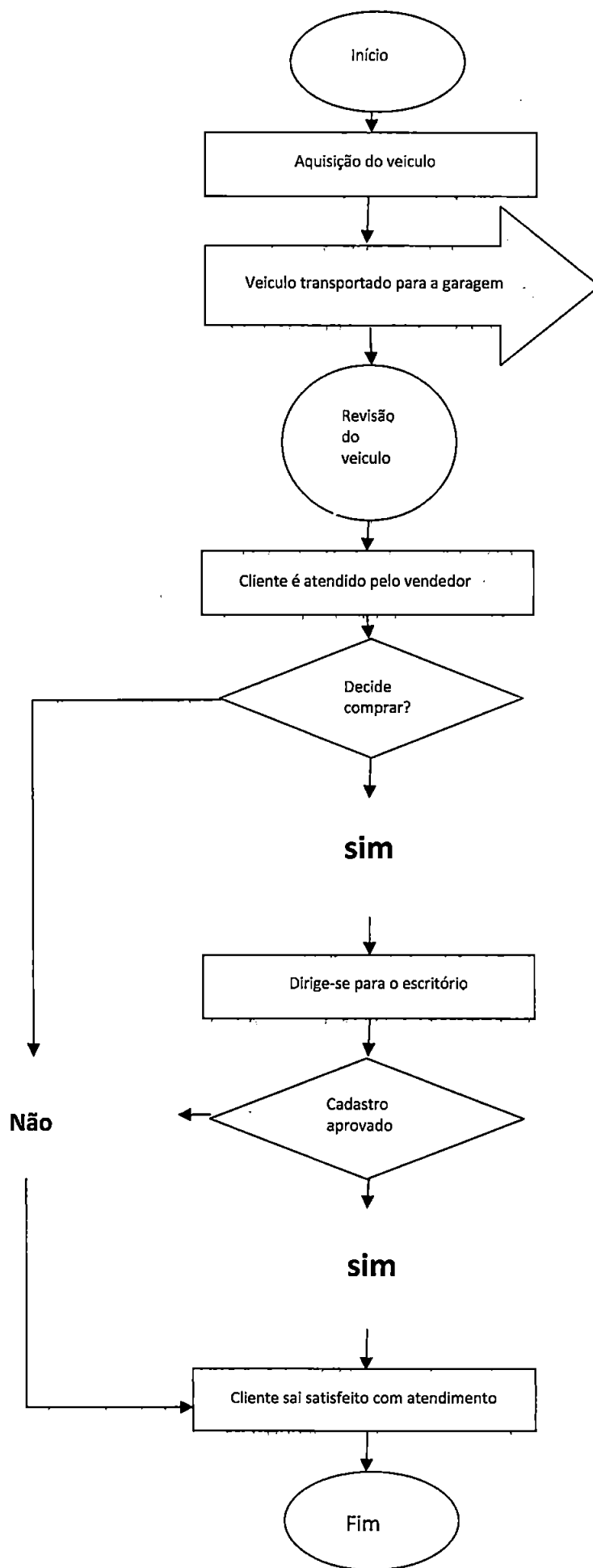


Figura 5: Fluxograma.
Fonte: Dados de pesquisa elaborados pelo autor, 2011.

5,5 Dimensionamento de pessoal

A Itavel Motocar contará com quatro funcionários sendo, dois vendedores, uma secretária e um para serviços gerais. O processo de seleção será realizado a partir de currículos e indicações de terceiros. Nesse processo, vigorará tanto experiência profissional quanto o peso do currículo, vale ressaltar que ambos serão testados antes da contratação.

Após a contratação, os funcionários estarão sujeitos a submeter a cursos de aprimoramento profissional na área qual desempenha, mas isso após um ano de trabalho, pois no início da empresa será muito difícil a saída de algum funcionário para fazer algum tipo de aprimoramento.

A empresa contará com um total de cinco pessoas, já incluindo o proprietário, cada funcionário terá uma forma de pagamento. A secretária terá um salário fixo correspondente ao mínimo estipulado por lei, já os vendedores serão remunerados com dois salários mínimos cada um, independentemente dos veículos vendidos por eles.

Tabela 1: Dimensionamento de pessoal

CARGO	PRÓ-LABORE	ENCARGOS SOCIAIS				ENCARGOS TRABALHISTAS		TOTAL	TOTAL
		INSS	FGTS	Férias	1/3 Férias	13º Salário	Aviso Prévio	Total mensal	total anual
Diretor	R\$ 1.090,00	R\$ 98,10	X	X	X	X	X	R\$ 1.188,10	R\$ 14.257,20
Secretária	R\$ 545,00	Simplex	R\$ 43,60	R\$ 45,42	R\$ 15,14	R\$ 45,42	R\$ 45,42	R\$ 740,00	R\$ 8.880,00
Atendente	R\$ 1.090,00	Simplex	R\$ 87,20	R\$ 90,83	R\$ 30,28	R\$ 90,83	R\$ 90,83	R\$ 1.479,97	R\$ 17.759,64
Serviços Gerais	R\$ 545,00	Simplex	R\$ 43,60	R\$ 45,42	R\$ 15,14	R\$ 45,42	R\$ 45,42	R\$ 740,00	R\$ 8.880,00
TOTAL	R\$ 3.270,00	R\$ 98,10	R\$ 174,40	R\$ 181,67	R\$ 60,56	R\$ 90,84	R\$ 181,67	R\$ 4.148,07	R\$ 49.776,84

Fonte: Dados da pesquisa elaborados pelo autor, 2011.

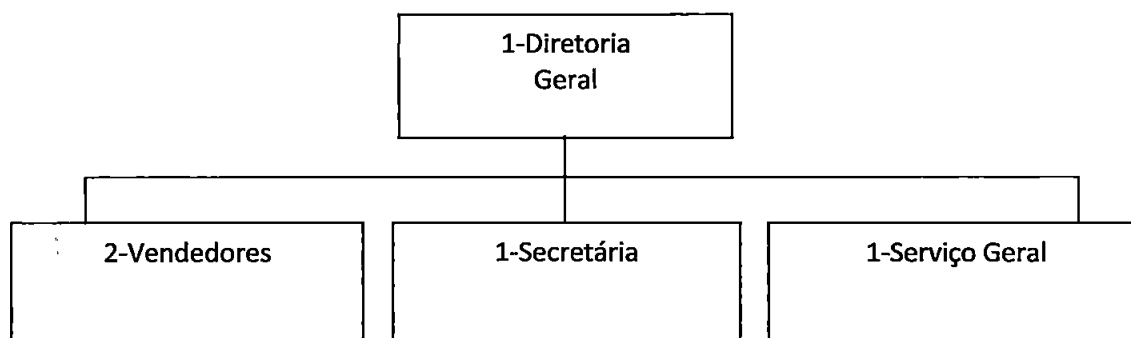


Figura 6: Organograma.

Fonte: Dados de pesquisa elaborados pelo autor, 2011.

6 PLANO FINANCEIRO

6.1 Estimativa de investimentos fixos

Tabela 2: estimativa de investimento fixo.

ESTIMATIVA DOS INVESTIMENTOS FIXOS			
QTD	DESCRIÇÃO DO ITEM	UNIT	TOTAL
01	Terreno de 30m X 30 m (900m ²)	R\$50.000,00	R\$50.000,00
02	Armários para escritório	R\$300,00	R\$600,00
02	Mesas para escritórios	R\$480,00	R\$960,00
02	Poltronas	R\$165,00	R\$330,00
02	Computadores	R\$1.500,00	R\$3.000,00
01	Cofre	R\$500,00	R\$500,00
08	Cadeiras de fio	R\$70,00	R\$560,00
02	Jogos de sofá	R\$650,00	R\$1.300,00
06	Cadeiras para escritório	R\$110,00	R\$660,00
01	Cafeteira	R\$319,00	R\$319,00
01	Torradeira	R\$85,00	R\$85,00
01	Bebedouro elétrico	R\$310,00	R\$310,00
01	Ar condicionado	R\$980,00	R\$980,00
01	Construção do imóvel	R\$50.000,00	R\$50.000,00
TOTAL			R\$ 109.604,00

Fonte: Dados da pesquisa elaborados pelo autor, 2011.

6.2 Estimativa dos Investimentos Financeiros

Estima-se um investimento de aproximadamente R\$ 120.000,00 até o início das atividades, tal investimento deverá ser gasto com o estoque inicial e capital de giro, que de início será muito grande devido ao valor agregado a cada veículo sendo que as compras serão sempre feitas com capital próprio.

Tabela 3: Estimativa de investimentos financeiros.

INVESTIMENTO FINANCEIRO	TOTAL
Estoque inicial	R\$90.000,00
Capital de Giro	R\$30.000,00
Total dos Investimentos Financeiros	R\$120.000,00

Fonte: Dados da pesquisa elaborados pelo autor, 2011.

O estoque inicial da Itavel Motocar é composto por veículos semi-novos e usados que foram adquiridos por capital próprio, somando um investimento de R\$ 90.000,00.

Tabela 4: Estimativa do estoque inicial.

QTD	DESCRIÇÃO DO ITEM	UNIT	TOTAL
03	Carros semi-novos	R\$20.000,00	R\$60.000,00
03	Carros usados	R\$10.000,00	R\$30.000,00
TOTAL			RS90.000,00

Fonte: Dados da pesquisa elaborados pelo autor, 2011.

6.3 Estimativa de Investimento Pré-Operacional

Para o início das atividades será necessário que a empresa realize alguns investimentos para que ela inicie seu faturamento e funcione legalmente. Os recursos serão compostos de capital próprio. Estima - se os seguintes investimentos pré-operacionais.

Tabela 5: Investimento pré-operacional.

Investimentos Pré-operacionais	Total R\$
Instalações elétricas	R\$ 500,00
Despesas de legalização	R\$ 900,00
Divulgação	R\$ 600,00
Cursos e treinamentos	R\$ 1.200,00
Total	R\$ 3.200,00

Fonte: Dados da pesquisa elaborados pelo autor, 2011.

6.4 Estimativa de Investimento total

A Itavel Motocar contará com um investimento Total de R\$ 232.804,00 (duzentos e trinta e dois mil oitocentos e quatro reais) somando as estimativas de Investimentos Financeiros, investimentos fixos e investimentos pré-operacionais. Todo investimento utilizado pela empresa para o início das atividades, será de recursos próprios.

Tabela 6: Investimento total.

Descrição	Total R\$
Estimativa dos Investimentos Fixos	R\$109.604,00
Estimativa dos Investimentos Financeiros	R\$120.000,00
Estimativa dos Investimentos Operacionais	R\$ 3.200,00
Total	RS232.804,00

Fonte: Dados da pesquisa elaborados pelo autor, 2011.

6.5 Balanço Patrimonial (inicial)

Tabela7: Balanço patrimonial.

BALANÇO PATRIMONIAL			
ATIVO		PASSIVO	
CIRCULANTE		CIRCULANTE	
Caixa	R\$30.000,00	Fornecedor	0,0
Banco		Financiamento	0,0
Estoque	R\$90.000,00		
PERMANENTE		PATRIMÔNIO LÍQUIDO	
		Capital Inicial	R\$232.804,00
Imobilizado	R\$109.604,00		
Intangível	R\$3.200,00		
TOTAL	R\$232.804,00		R\$232.804,00

Fonte: Dados da pesquisa elaborados pelo autor, 2011.

6.6 Estimativa do Faturamento da Empresa

A previsão do faturamento mensal da empresa é estimada no cálculo da quantidade de todos os veículos comercializados sendo eles da revenda ou consignados.

Com base nos cálculos mensais de vendas, o faturamento da empresa no primeiro ano de atividade será de 1350.000,00 (um milhão trezentos e cinquenta mil reais).

Tabela 8: Faturamento.

Faturamento				
Descrição	Quantidade	Valor unitário (R\$)	Valor Mensal (R \$)	Valor Anual (R\$)
Carros da revenda (semi novos)	03	R\$23.000,00	R\$69.000,00	R\$828.000,00
Carros da revenda (usados)	03	R\$13.000,00	R\$39.000,00	R\$468.000,00
Carros consignados	09	R\$500,00	R\$4.500,00	R\$54.000,00
TOTAL	15	R\$36.500,00	R\$112.500,00	R\$1.350.000,00

Fonte: Dados da pesquisa elaborados pelo autor, 2011.

6.7 Estimativa dos custos mensal e anual

A estimativa será relacionada aos custos dos veículos vendidos na Itavel Motocar ME. Assim, o custo mensal será de 90.000,00 (noventa mil reais) e o custo anual será de 1.080.000,00 (um milhão e oitenta mil reais).

Tabela 9: Estimativa dos custos mensal e anual.

Estimativa dos custos Mensal e Anual				
Descrição	Quantidade	Valor unitário (R\$)	Valor Mensal (R \$)	Valor Anual (R\$)
Carros da revenda (semi novos)	03	R\$20.000,00	R\$60.000,00	R\$720.000,00
Carros da revenda (usados)	03	R\$10.000,00	R\$30.000,00	R\$360.000,00
Carros consignados	09	0,0	0,0	0,0
TOTAL	15	R\$30.000,00	R\$90.000,00	R\$1.080.000,00

Fonte: Dados da pesquisa elaborados pelo autor, 2011.

6.8 Estimativa do custo com Depreciação

Depreciação é a perda ou valor de bens devido ao uso. Com o decorrer dos anos, os veículos utilizados vão dando espaços a novos modelos com uma tecnologia mais avançada. A depreciação é inevitável e não afeta apenas nossa empresa, mas também a do concorrente.

Tabela 10: Estimativa do custo com depreciação.

Estimativa dos custos com depreciação				
Itens	Valor do bem (R\$)	Vida útil em anos	Depreciação anual (R\$)	Depreciação mensal (R\$)
Computadores	R\$ 3.000,00	05	R\$150,00	R\$ 12,50
Ar condicionado	R\$ 980,00	05	R\$ 100,00	R\$ 8,33
Jogos de sofá	R\$ 1300,00	02	R\$ 400,00	R\$ 33,33
Bebedouro	R\$ 310,00	08	R\$ 26,25	R\$ 2,19
TOTAL	R\$ 5.590,00	20	R\$ 676,25	R\$ 56,35

Fonte: Dados da pesquisa elaborados pelo autor, 2011.

6.9 Estimativa das Deduções da Receita

As vendas anuais foram estimadas 135.540,00 (cento e trinta e cinco mil quinhentos e quarenta reais). A alíquota do imposto é de 10,04% de acordo com o enquadramento do simples nacional. Sendo assim as deduções serão de:

Tabela 11: Estimativa das deduções de receita.

Estimativa de Dedução de Receita	Anual	Alíquota Simples	Total Anual
Faturamento com Mercadorias	R\$1.350.000,00	10,04%	R\$ 135.540,00

Fonte: Dados da pesquisa elaborados pelo autor, 2011.

6.10 Estimativa de custo com Mão de obra

Tabela 12: Estimativa dos custos com mão-de-obra

CARGO	PRÓ-LABORE	ENCARGOS SOCIAIS				ENCARGOS TRABALHISTAS		TOTAL	TOTAL
		INSS	FGTS	Férias	1/3 Férias	13° Salário	Aviso Prévio	Total mensal	total anual
Diretor	R\$ 1.090,00	R\$ 98,10	X	X	X	X	X	R\$ 1.188,10	R\$ 14.257,20
Secretária	R\$ 545,00	Simples	R\$ 43,60	R\$ 45,42	R\$ 15,14	R\$ 45,42	R\$ 45,42	R\$ 740,00	R\$ 8.880,00
Atendente	R\$ 1.090,00	Simples	R\$ 87,20	R\$ 90,83	R\$ 30,28	R\$ 90,83	R\$ 90,83	R\$ 1.479,97	R\$ 17.759,64
Serviços Gerais	R\$ 545,00	Simples	R\$ 43,60	R\$ 45,42	R\$ 15,14	R\$ 45,42	R\$ 45,42	R\$ 740,00	R\$ 8.880,00
TOTAL	R\$ 3.270,00	R\$ 98,10	R\$ 174,40	R\$ 181,67	R\$ 60,56	R\$ 90,84	R\$ 181,67	R\$ 4.148,07	R\$ 49.776,84

Fonte: Dados da pesquisa elaborados pelo autor, 2011.

6.11 Estimativa dos custos fixos e variáveis

Custos são todos os gastos realizados na produção de um bem ou serviços, e que serão incorporados posteriormente ao preço de vendas.

Tabela 13: Estimativa dos custos fixos e variáveis

Custos fixos	Valor mensal R\$	Valor anual R\$
Mão de obra e encargos	R\$ 4.148,07	R\$ 49.776,84
Depreciação	R\$ 56,35	R\$ 676,25
Total	R\$ 4.204,42	R\$ 50.453,09
Custos variáveis	Valor mensal R\$	Valor anual R\$
Custos de materiais	R\$ 90.000,00	R\$ 1.080.000,00
Energia	R\$ 150,00	R\$ 1.800,00
Total	R\$ 90.150,00	R\$ 1.081.800,00
Custo Total (Fixos e Variáveis)	R\$ 94.354,42	R\$ 1.132.253,09

Fonte: Dados da pesquisa elaborados pelo autor, 2011.

6.12 Estimativa das Despesas Fixas

As despesas são gastos que se destinam à comercialização dos produtos e serviços e a administração geral da empresa, isto se refere às atividades não produtivas da empresa.

Tabela 14: Estimativa de despesas fixas

Despesas fixas	Valor mensal R\$	Valor anual R\$
Água	R\$190,00	R\$2.280,00
Honorário Contador	R\$350,00	R\$4.200,00
Propaganda	R\$200,00	R\$2.400,00
Materiais de limpeza	R\$80,00	R\$960,00
Total	R\$820,00	R\$9.840,00

Fonte: Dados da pesquisa elaborados pelo autor, 2011.

6.13 Demonstrativo de Resultados

O demonstrativo de resultados prevê os resultados da empresa, verificando os possíveis lucros ou prejuízos.

Tabela 15: Demonstrativo de resultados

Descrição	Valor anual
RECEITA TOTAL DE VENDAS	R\$ 1.350.000,00
(-) CMV/CSP	(R\$ 1.132.253,09)
(=) RESULTADO OPERACIONAL	R\$ 217.746,91
(-) Despesas	(R\$ 9.840,00)
LUCRO	R\$ 207.906,91

Fonte: Dados da pesquisa adaptados pelo autor, 2011.

6.14 Balanço Patrimonial (final)

Tabela 16: Balanço patrimonial final

BALANÇO PATRIMONIAL			
ATIVO		PASSIVO	
CIRCULANTE		CIRCULANTE	
Caixa	R\$30.000,00	Fornecedor	
Banco	R\$207.906,91	Financiamento	
Estoque	R\$90.000,00		
PERMANENTE		PATRIMÔNIO LÍQUIDO	
Investimento		Capital Inicial	R\$232.804,00
Imobilizado	R\$109.604,00	Lucros Acumulados	R\$207.906,91
Diferido			
Intangível	R\$3.200,00		
TOTAL	R\$440.710,91		R\$440.710,91

Fonte: Dados da pesquisa adaptados pelo autor, 2011

6.15 Análise Horizontal e Vertical

6.15.1 Análise Vertical

Analisando o Balanço Patrimonial é possível notar que a empresa adquiriu maior capacidade de liquidez, pois utilizou o lucro acumulado para transferi-lo ao banco, contudo o imobilizado reduziu sua percentagem drasticamente por não ter aumentado durante essa análise.

Tabela 17: Análise Vertical do balanço patrimonial

BALANÇO PATRIMONIAL									
ATIVO	Inicial	% Análise Vertical	Final	% Análise Vertical	PASSIVO	Inicial	% Análise Vertical	Final	% Análise Vertical
Circulante	120.000,00	51,55%	327.906,91	74,40%	Circulante				
Caixa	30.000,00	12,89%	30.000,00	6,81%	Fornecedor				
Banco			207.906,91	47,18%	Financiamento				
Estoque	90.000,00	38,66%	90.000,00	20,42%					
Permanente	112.804,00	48,45%	112.804,00	25,60%	Patrimônio Líquido	232.804,00	100,00%	440.710,91	100,00%
Investimento					Capital Inicial	232.804,00	100,00%	232.804,00	52,82%
Imobilizado	109.604,00	47,08%	109.604,00	24,87%	Lucros Acumulados			207.906,91	47,18%
Intangível	3.200,00	1,37%	3.200,00	0,73%					
TOTAL	232.804,00	100,00%	440.710,91	100,00%	TOTAL	232.804,00	100,00%	440.710,91	100,00%

Fonte: Dados da pesquisa adaptados pelo autor, 2011

6.15.2 Análise Horizontal

Analisando horizontalmente o balanço patrimonial é possível ver que o Ativo Circulante teve um grande acréscimo de 173,26% devido ao lançamento de dinheiro no Banco o maior culpado do aumento do total do ativo em 89,31%, o mesmo ocorrendo com o Patrimônio Líquido que aumento devido os lucros acumulado nas vendas.

Tabela 18: Análise Horizontal do balanço patrimonial

BALANÇO PATRIMONIAL							
ATIVO	Inicial	Final	% Análise Horizontal	PASSIVO	Inicial	Final	% Análise Horizontal
Circulante	120.000,00	327.906,91	173,26%	Circulante			
Caixa	30.000,00	30.000,00	0,0%	Fornecedor			
Banco		207.906,91		Financiamento			
Estoque	90.000,00	90.000,00	0,0%				
PERMANENTE	112.804,00	112.804,00	0,0%	Patrimônio Líquido	232.804,00	440.710,91	89,31%
Investimento				Capital Inicial	232.804,00	232.804,00	0,0%
Imobilizado	119.604,00	109.604,00	0,0%	Lucros Acumulados		207.906,91	
Intangível	3.200,00	3.200,00	0,0%				
TOTAL	232.804,00	440.710,91	89,31%	TOTAL	232.804,00	440.710,91	89,31%

Fonte: Dados da pesquisa, adaptados pelo autor, 2011

6.16 Fluxo de caixa

Tabela 19: Fluxo de caixa

FLUXO DE CAIXA						
Discriminação	Ano 0	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
1. Investimento	(-109.604,00)					
2. Receitas totais		1.350.000,00	1.485.000,00	1.633.500,00	1.796.850,00	1.976.535,00
3.1. Custos fixos		50.453,09	55.498,40	61.048,24	67.153,06	73.868,37
3.2. Custos variáveis		1.132.253,09	1.245.478,40	1.370.026,24	1.507.028,86	1.657.731,75
3.3. Despesas fixas		9.840,00	10.824,00	11.906,40	13.097,04	14.406,74
4. Lucro tributável		207.906,91	228.697,60	251.567,36	276.724,10	304.396,51
5. impostos		135.540,00	150.430,50	167.107,05	185.434,92	223.743,76
6. (=) Lucro		72.366,91	78.267,10	84.460,31	91.289,18	80.652,75
8. Acumulado	(-109.604,00)	(-37.237,09)	41.030,01	125.490,32	216.779,50	297.432,25

Fonte: Dados da pesquisa, adaptados pelo autor, 2011

6.17 Margem de Contribuição

$$\text{IMC.} = \frac{\text{Receita bruta} - \text{Custos Variáveis Totais}}{\text{Receita Bruta}}$$

$$\text{IMC} = \frac{1.350.000,00 - 1.081.800,00}{1.350.000,00} = \frac{268.200,00}{1.350.000,00} = 0,20 \text{ ou } 19,87\%$$

6.18 Ponto de equilíbrio

É o período gasto para recuperar o investimento, por meio de fluxo de caixa líquido gerado no decorrer das atividades.

$$\text{PE.} = \frac{\text{Custo fixo} + \text{despesa Fixo Total}}{\text{Índice margem de contribuição}}$$

$$\text{PE} = \frac{50.453,09 + 9.840,00}{0,20} = 301.465,45$$

A empresa precisa vender de R\$ 301.465,45 anuais ou R\$ 25.122,12 mensais para cobrir todos os seus custos e despesas.

Como a empresa estipula R\$ 112.500,00 mensais de faturamento, ela irá cobrir os seus custos e despesas, sendo que o ponto de equilíbrio equivale a R\$ 25.122,12.

6.19 Lucratividade

Lucratividade é um conceito de referência para as conclusões sobre o rumo do negócio e o sucesso do empreendimento. Ele mede o lucro líquido anual em relação às vendas.

$$\text{Lucratividade} = \frac{\text{Lucro líquido}}{\text{Receita Total}} \times 100$$

$$\text{Lucratividade} = \frac{207.906,91}{1.350.000,00} \times 100 = 15,40\%$$

Isso quer dizer que sob R\$ 1.350.000,00 da receita anual sobram R\$ 207.906,91 na forma de lucro depois de pagas todas as despesas e impostos. O que indica que a lucratividade será de 15,40 % ao ano ou 1,28% mensal.

6.20 Rentabilidade

Rentabilidade é o indicador de atratividade dos negócios, onde mede o retorno do capital investido. É obtido sob a forma de percentual por unidade de tempo.

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

$$\text{Rentabilidade} = \frac{207.906,91}{232.804,00} \times 100 = 89,31\%$$

Isso quer dizer que a cada ano, a empresa recupera 89,31% anual ou 7,44% mensal do valor investido através do lucro líquido.

6.21 Pay Back

Consiste na determinação do tempo necessário para que o investimento inicial seja recuperado pelas entradas de caixa promovidas pelo investimento.

$$\text{Pay back} = \frac{\text{Investimento total}}{\text{Lucro líquido}}$$

$$\text{Pay back} = \frac{232.804,00}{207.906,91} = 1 \text{ ano } 1 \text{ mês e } 13 \text{ dias}$$

Após o início das atividades da empresa, o empreendedor irá gastar, 1 ano 1 mês e 13 dias para recuperar sob a forma de lucro, o que gastou com o investimento total.

6.22 Análise de quocientes ou indicadores

6.22.1 Imobilização do Patrimônio Líquido

Este Indicador representa o quanto de dinheiro se aplicou no Ativo Permanente para cada R\$ 100,00 de Patrimônio Líquido, onde quando menor o índice melhor é para a empresa.

$$\frac{\text{Ativo Permanente}}{\text{Patrimônio líquido}} = \frac{112.804,00}{440.710,91} = 0,26$$

6.22.2 Imobilização dos Recursos não Correntes

Informa quanto dos recursos permanentes e de longo prazo está investido no ativo permanente. Se apurar um índice de 0,53, significa dizer que 53% dos recursos permanentes e de longo prazo estão imobilizados e, portanto, 26% desses recursos estão sendo utilizados por ativos realizáveis.

$$\frac{\text{Ativo permanente}}{\text{Patrimônio líquido} + \text{E.L. P}} = \frac{112.804,00}{104.205,52} = 26\%$$

6.22.3 Giro do Ativo

O Índice deste indicador representa o quanto a empresa vendeu para cada R\$ 1,00 de investimento total, o que representa quando maior o indicador melhor é para a empresa.

$$\frac{\text{Vendas Líquidas}}{\text{Ativo}} = \frac{217.746,91}{440.710,91} = 0,49$$

6.22.4 Margem Líquida

Este indicador representa o quanto a empresa obtém de lucro para cada R\$ 100,00 de investimento total, um índice onde quanto maior, melhor para empresa, significando que a empresa está tendo retornos nos investimentos.

$$\frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Vendas Líquida}} = \frac{207.906,91}{217.746,91} = 0,95$$

6.22.5 Rentabilidade do Ativo

Este indicador representa o quanto a empresa obtém de lucro para cada R\$ 100,00 de investimento total, ou seja, quando maior for o índice melhor para a empresa.

$$\frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Ativo}} = \frac{207.906,91}{440.710,91} = 0,47$$

6.22.6 Rentabilidade do Patrimônio Líquido

Este indicador representa o quanto a empresa obtém de lucro para cada R\$ 100,00 de capital próprio investido, em média, no exercício, onde quanto maior o resultado do índice, melhor para a empresa.

$$\frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{P. L. Médio}} = \frac{207.906,91}{232.804,00} = 0,89$$

6.22.7 Taxa Mínima de atratividade – TMA

A TMA deve representar o custo de oportunidade do capital para a empresa. Ela é a taxa de juros que deixa de ser obtida na melhor aplicação alternativa quando há emprego de capital próprio, ou é a menor taxa de juros obtível quando recursos de terceiros são aplicados. A TMA proposta, para a empresa, será de 12% a.a. ou 1% ao mês.

6.22.8 Taxa interna de retorno – TIR

É a taxa que em determinado período de tempo, iguala com as entradas e saídas de caixa.

Valor do investimento inicial [ENTER] CHS g CFo	entradas	g	CFj
109.604,00	72.366,91	g	CFj
	78.267,10	g	CFj
	84.460,31	g	CFj
	91.289,18	g	CFj
	80.652,75	g	CFj
		f	irr

O projeto é viável, pois, o valor da TIR será de 65,50%, é maior que a TMA.

6.22.9 Valor presente líquido – VPL

VPL é a Fórmula matemática-financeira de se determinar o valor presente de pagamentos futuros descontados a uma taxa de juros apropriada, menos o custo do investimento inicial. Basicamente, é o cálculo de quanto os futuros pagamentos somados a um custo inicial estaria valendo atualmente.

F REG 109.604,00 ENTER CHS G CFo 72.366,91 g CFj 78.267,10 g CFj 84.460,31 g CFj 91.289,18 g CFj 80.652,75 g CFj 12 i F NPV

$$\text{VPL} = \text{R\$ } 181.301,01$$

7 AVALIAÇÃO DO PLANO

Com o presente trabalho foi possível analisar a viabilidade do plano e apresentar informações de suma importância para a obtenção de sucesso neste trabalho.

No decorrer do trabalho foi feito todo um estudo para desenvolver o plano de marketing. Os fundamentos de marketing foram de suma importância, pois possibilitou a compreensão do mercado através do levantamento de dados com uma pesquisa aplicada para levantar as características do mercado que contribuíram para compreender a viabilidade de implantação do negócio, facilitando a compreensão dos riscos e ameaças do mercado.

O plano operacional tem como base explicar desde a localização da empresa até todo o processo de comercialização em geral, assim os clientes serão melhores influenciados para poderem conhecer a empresa e terão uma outra opção no segmento automobilístico.

Já o financeiro, demonstra todas as atividades em valores que apresentará uma análise das entradas e saídas da empresa demonstrando também a participação dos funcionários dentro da empresa e seus encargos salariais. O principal desta etapa financeira foi a viabilidade de empreender o negócio sabendo que ele poderá oferecer retorno financeiro se assim for bem implantado.

Esse projeto terá como reembolso financeiro do total investido num prazo de 1 ano 1 mês e 13 dias, fazendo com que o projeto seja mais animador devido ao pouco período para recuperar o investido.

De acordo com dados do IBGE (2011), foi analisado que nos últimos cinco anos no setor automobilístico, a maioria dos carros comercializados no Brasil eram carros semi-novos que são os produtos oferecidos pela Itavel Motocar. Através desses dados podemos ressaltar que não são apenas os valores financeiros que comprovam a viabilidade do trabalho.

Em relação à lucratividade da empresa, podemos analisar que anualmente a empresa irá obter uma lucratividade de 15,40% uma vez que o lucro líquido é de 207.906,91. Já a rentabilidade da empresa é o índice que mede o valor em percentual investido da empresa e sua recuperação que foi de 89,31% anualmente, um índice muito bom para a empresa que está recuperando rapidamente o valor investido aumentando ainda mais a viabilidade do empreendimento.

8 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao término do trabalho, pude verificar que este projeto teve uma relevante importância em minha vida acadêmica, ao passo que pude utilizar o conhecimento que obtive durante o curso para executar a pesquisa e avaliar meu desempenho e crescimento ao longo dos anos, mas também, pude observar que ao desempenhar este trabalho não só consegui avaliar o meu desenvolvimento, como também consegui utilizar este projeto como uma oportunidade de preparação para inserção neste competitivo mercado de trabalho que se faz presente nos dias atuais.

Com o passar dos anos, cursando Administração e me relacionando com diversos acadêmicos, vi que foram grandes as desistências, sendo estas ocasionadas por diversos motivos, não podendo assim deixar de observar a importância da graduação, visto que, observo uma crescente demanda no mercado de pessoas capacitadas e conscientes, aumentando ainda mais, o grau de relevância em me tornar Bacharel em Administração valorizando ainda mais a importância do conteúdo aplicado neste projeto.

A produção do trabalho foi pautada na pesquisa de autores como: Chiavenato (2005), Bernardi (2007), Dolabela (1999), Dornelas (2007) abordando temas relacionados a empreendedorismo e plano de negócios em geral, o que serviu como suporte para a construção do trabalho. Já Cury (2010) e Westwood (1992), tiveram influência na pesquisa com temas relacionados ao marketing, organizações e métodos no plano operacional e análises financeiras.

Tanto a análise dos autores como a observação do mercado automotivo vejo que se torna de suma importância que deixemos registrados tudo aquilo que estudamos, observamos e pesquisamos, pois assim, futuramente o trabalho que fazemos hoje poderá servir como fonte de estudo para a análise comparativa de futuros trabalhos na região ou até mesmo em outras localidades que tenham a mesma linha de pesquisa viabilizando assim, uma discussão acerca do tema ou até mesmo para que sirva como base para uma real implantação do projeto.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BERNARDI, Luiz Antônio. **Manual de plano de negócio: fundamentos, processos e estruturação**. 1ª Ed, São Paulo: Atlas, 2007.

CHIAVENATO, Idalberto. **Vamos abrir um novo negócio?** 1ª Ed. São Paulo: Makron Books, 1995.

CHIAVENATO, Idalberto. **Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor**. 1ª Ed. São Paulo: Saraiva 2005.

CRISPIM et AL. Concessionária de Veículos: **Estratégia de Agregação de Valor Por Meio de Serviços**. Disponível em: <http://pt.scribd.com/doc/19744748/Concessionarias-de-Veiculos-Estrategia-de-Agregacao-de-Valor-por-Meio-de-Servicos>. Acesso em: 06/12/2011.

CURY, Antonio. **Organização e métodos: uma visão holística**. 8ª Ed. São Paulo: Atlas, 2010.

DOLABELA, Fernando. **Oficina do empreendedor: a metodologia de ensino que ajuda a transformar conhecimento em riqueza**. 6ª Ed. São Paulo: Cultura, 1999.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo na prática: mitos e verdades do empreendedor de sucesso**. 1ª Ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

ELIAS, Jorge José. **Marketing: (O Modelo dos 4Ps): CNEC Capivari**. Disponível em: <http://adm.cneccapivari.br/?q=node/20>. Acesso em: 02/12/2011.

IBGE. **Comunicação social**. 01 de novembro de 2011. Disponível em: http://www.ibge.gov.br/home/presidencia/noticias/noticia_visualiza.php?id_noticia=2005&id_pagina=1. Acesso em: 17/12/2011.

MATARAZZO, Dante Carmine. **Análise Financeira de Balanços: abordagem gerencial**. 7ª Ed. São Paulo: Atlas, 2010.

RIBEIRO, Hugo Pinto. **Uma Estratégia Competitiva Para Uma Revenda Autorizada De Veículos**. Disponível em: <http://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/16762/000295608.pdf?sequence=1>. Acesso em: 08/12/2011.

SANTOS, Rodrigo Daniel. Cartilha do Consumidor. **Edição Especial “Veículos”**: Como comprar, vender, financiar, fazer seguros e defender-se de abusos no comércio de veículos. 1ª Ed. Brasília: IBEDEC, 2008. Disponível em:<http://www.ibedec.org.br/cartilhas/%7B2D58DCAD-F4EA-44FE-84E0-...> Acesso em: 08/12/2011.

WESTWOOD, John. **O Plano de Marketing**: Como elaborar um plano de marketing competente, objetivo e vencedor. 1ª Ed. São Paulo: Makron Books, 1992.

Revisado por

Célia Romano do Amaral Mariano
Biblioteconomista CRB1/1528

