



**UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE**  
**CENTRO DE HUMANIDADES**  
**UNIDADE ACADÊMICA DE ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE**  
**CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

**PLANO DE NEGÓCIOS COMO FERRAMENTA DE PLANEJAMENTO: O CASO  
DE UMA EMPRESA DE MÓVEIS PLANEJADOS NA CIDADE DE CAMPINA  
GRANDE - PB**

**VIKTOR GALDINO SILVA**

**CAMPINA GRANDE – PB**  
**2016**

**VIKTOR GALDINO SILVA**

**PLANO DE NEGÓCIOS COMO FERRAMENTA DE PLANEJAMENTO: O CASO  
DE UMA EMPRESA DE MÓVEIS PLANEJADOS NA CIDADE DE CAMPINA  
GRANDE - PB**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao curso de Bacharelado em Administração da Universidade Federal de Campina Grande, em cumprimento parcial das exigências para obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientadora: Prof<sup>a</sup>. Sídia Fonseca Almeida, Doutora.

Campina Grande – PB  
2016

## COMISSÃO DE ESTÁGIO

Membros:

---

Viktor Galdino Silva  
Aluno

---

Sídia Fonseca Almeida, Doutora  
Professora Orientadora

---

Victor Vidal N. Bezerra, Mestre  
Coordenador de Estágio Supervisionado

Campina Grande – PB  
2016

**VIKTOR GALDINO SILVA**

**Relatório aprovado em 17 de outubro de 2016.**

---

Sídia Fonseca Almeida, Doutora  
Orientadora

---

Hildegades Santos de Oliveira, Mestre  
Examinadora

---

José Sebastião Rocha, Mestre  
Examinador

Campina Grande – PB  
2016

## AGRADECIMENTOS

Primeiramente a Deus, que me deu a vida e forças para que eu conseguisse completar essa etapa da minha vida com êxito.

A minha mãe, **Cristina Lúcia Galdino Silva**, que é exemplo de força e garra e que sempre foi fonte de inspiração para que eu pudesse lutar pelos meus objetivos. A minha gratidão será eterna por todo carinho e amor dado ao longo desses anos. As minhas irmãs, Helene e Johanna, por estarem sempre presentes e torcendo por mim a cada momento. Ao meu pai, Wilson (*in memoriam*), que sempre me incentivou nesta caminhada acadêmica e profissional e que permanece eternamente em meu coração. Ao meu avô, Elpídio e as minhas avós, Maria José e Alice (*in memoriam*), que sempre foram os pilares da família. A minha tia Nanny, que me deu toda a estrutura, além do carinho para que eu pudesse estar aqui, sem nunca pedir nada em troca.

Aos meus amigos de fé e caminhada, Eduardo Schafer, José Ronaldo, Pablo Torquato, Gabriel D'Oliveira, Guilherme Ferreira, Romildo Júnior, Victor Hugo, Vitor Lúcio, Rafael D'Oliveira, Samuel D'Oliveira, Yuusuke Onodera, Caio Gonzaga e Herbert Schafer. Pela amizade sempre sincera e pela felicidade distribuída por Ana Luiza e Jéssica Freire.

Aos que me incentivaram para que eu nunca desistisse de lutar por meus sonhos como Rayssa Victor, Pollyane Diniz, Marília Amorim e Érica Alves. A essas pessoas, serei sempre grato por cada momento a mim dedicado.

Aos meus amigos Referências que há pouco conheci, mas que já somam grande parcela de amor e carinho em minha vida. Além de tantos outros que não tenho como citar, mas que contribuíram de alguma maneira para meu aprendizado e enriquecimento pessoal e profissional.

A todos os professores da UAAC, em especial a Professora Sídia F, pela orientação, paciência, confiança e carinho desprendidos ao longo dessa jornada.

SILVA, Viktor Galdino: **Plano de Negócios como Ferramenta de Planejamento: O Caso de uma Empresa de Móveis Planejados na Cidade de Campina Grande - PB.** 78f. Relatório de Estágio Supervisionado – Universidade Federal de Campina Grande, 2016.

## RESUMO

Com as constantes transformações no perfil consumidor da sociedade, torna-se cada vez mais necessário agir com cautela no momento de empreender. O Plano de Negócio é uma ferramenta que consegue auxiliar na elaboração do plano de ação, além de identificar os riscos aos quais o empreendimento se sujeita. Diante dessa realidade, o presente estudo teve como objetivo analisar a viabilidade econômica, financeira e mercadológica de uma nova empresa no setor moveleiro na cidade de Campina Grande – PB, através de um Plano de Negócios. Esse estudo pode ser tipificado como sendo de caráter exploratório e descritivo, tendo sido apoiado numa pesquisa bibliográfica e de campo, apresentando abordagem quantitativa de tratamento dos dados. Com base no Manual de Elaboração de Plano de Negócios disponibilizado pelo SEBRAE (2014), foi possível analisar o mercado, construir estratégias de marketing, os planos operacionais e financeiro, chegando, por fim, à conclusão de que há a viabilidade do empreendimento da Schafer Móveis Planejados.

**Palavras-chave:** Empreender; Plano de Negócios; Elaboração; Viabilidade Econômica e Mercadológica.

## ABSTRACT

With the constant changes in the consumer profile of the society, it becomes increasingly necessary to exercise caution when undertaking. The Business Plan is a tool that can assist in the preparation of the action plan and identify the risks to which the enterprise is subject. Given this reality, this study aimed to analyze the economic feasibility, financial and marketing of a new company in the furniture sector in the city of Campina Grande - PB through a Business Plan. This study can be typified as exploratory and descriptive, and was supported by a bibliographical and field research, with a quantitative approach to data processing. Based on the Development of Operating Business Plan provided by SEBRAE (2014), it was possible to analyze the market, build marketing strategies, operational and financial plans, coming finally to the conclusion that there is the viability of the enterprise of Schafer Planned Furniture.

**Keywords:** Entrepreneurship; Business plan; preparation; Economic and Marketing Feasibility.

*“Que os vossos esforços desafiem as impossibilidades, lembrai-vos de que as grandes coisas do homem foram conquistadas do que parecia impossível.”*

*Charles Chaplin*



<b>1. INTRODUÇÃO</b> .....	<b>17</b>
1.1 Definição do Problema .....	17
1.2 Objetivos.....	18
1.2.1 Objetivo Geral .....	18
1.2.2 Objetivos Específicos.....	18
1.2.3 Justificativa .....	19
<b>02. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA</b> .....	<b>20</b>
2.1 Empreendedorismo: aspectos históricos e conceituais.....	20
2.2 O Empreendedor: conceituação e caracterização .....	22
2.3 O Setor Moveleiro: características gerais .....	25
2.4 Plano de Negócios: conceituação e importância .....	27
2.5 Estrutura do Plano de Negócios .....	29
2.5.1 Sumário Executivo.....	29
2.5.2 Análise de Mercado .....	30
2.5.3 Plano de Marketing .....	30
2.5.4 Plano Operacional .....	31
2.5.5 Plano Financeiro .....	32
2.5.6 Construção de Cenários .....	32
2.5.7 Avaliação Estratégica .....	33
2.5.8 Avaliação do Plano de Negócios .....	33
<b>3. METODOLOGIA DA PESQUISA</b> .....	<b>34</b>
3.1 Tipologia da Pesquisa.....	34
3.2 Universo e Amostra .....	35
3.3 Coleta de Dados .....	35
3.4 Análise de Dados.....	36
3.5 Limitações .....	36
<b>4. ANÁLISE DOS RESULTADOS</b> .....	<b>37</b>
4.1 Plano de Negócios .....	37
4.1.1 Perfil do Empreendedor.....	38
4.1.2 Forma Jurídica .....	38
4.1.3 Enquadramento Tributário.....	38
4.1.4 Capital Social .....	39
4.2 Análise de Mercado .....	39
4.2.1 Estudo dos Clientes.....	39
4.2.1.1 Público-alvo.....	39

4.2.1.2 Comportamento dos clientes em relação ao produto .....	40
4.2.2 Estudo dos Concorrentes .....	41
4.2.3 Fornecedores .....	42
4.3 Plano de Marketing .....	43
4.3.1 Descrição dos Principais Produtos .....	44
4.3.2 Preço .....	44
4.3.3 Estratégias Promocionais .....	45
4.3.4 Estrutura de Comercialização .....	45
4.3.5 Localização .....	45
4.4 Plano Operacional .....	47
4.4.1 <i>Layout</i> da Empresa .....	47
4.4.2 Capacidade Produtiva .....	47
4.4.3 Processos Operacionais .....	48
4.4.4 Necessidade de Pessoal .....	49
4.5 Plano Financeiro .....	49
4.5.1 Estimativa de Investimentos Fixos .....	49
4.5.2 Capital de Giro .....	51
4.5.3 Investimentos Pré-Operacionais .....	54
4.5.4 Investimento Total .....	54
4.5.5 Fonte de Recursos .....	55
4.5.6 Estimativa do Faturamento Mensal .....	55
4.5.7 Projeção das Receitas: com expectativa de crescimento .....	56
4.5.8 Estimativa de Custo Unitário .....	57
4.5.9 Estimativa de Custo de Comercialização .....	62
4.5.10 Estimativa dos Custos com Mão-de-Obra .....	63
4.5.11 Estimativa do Custo com Depreciação .....	63
4.5.12 Estimativa de Custos Fixos Operacionais Mensais .....	64
4.5.13 Demonstrativo do Resultado .....	64
4.5.14 Indicadores de Viabilidade .....	65
4.6 Construção de Cenários .....	67
4.7 Avaliação Estratégica .....	68
4.7.1 Análise F.O.F.A. ....	68
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS .....	69
REFERÊNCIAS .....	71
APÊNDICES .....	73

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

<b>Figura 01:</b> Matriz SWOT .....	<b>30</b>
<b>Figura 02:</b> 4 P's do Marketing .....	<b>31</b>
<b>Figura 03:</b> Layout da Empresa .....	<b>46</b>
<b>Figura 04:</b> Processo Operacional da Empresa.....	<b>48</b>

## LISTA DE QUADROS

<b>Quadro 01:</b> Principais Características Empreendedoras (por vários autores).....	<b>24</b>
<b>Quadro 02:</b> Localização do Negócio.....	<b>46</b>
<b>Quadro 03:</b> Necessidade de Pessoal.....	<b>49</b>

## LISTA DE TABELAS

<b>Tabela 01:</b> Levantamento de dados da pesquisa – Público Alvo .....	<b>40</b>
<b>Tabela 02:</b> Levantamento de dados da pesquisa – Comportamento dos Clientes.....	<b>41</b>
<b>Tabela 03:</b> Estudo dos concorrentes .....	<b>42</b>
<b>Tabela 04:</b> Estudo dos fornecedores.....	<b>43</b>
<b>Tabela 05:</b> Descrição dos principais produtos.....	<b>44</b>
<b>Tabela 06:</b> Máquinas e Equipamentos.....	<b>50</b>
<b>Tabela 07:</b> Móveis e Utensílios .....	<b>50</b>
<b>Tabela 08:</b> Investimento Fixo Total .....	<b>50</b>
<b>Tabela 09:</b> Estimativa de estoque inicial .....	<b>51</b>
<b>Tabela 10:</b> 1º Passo: Contas a Receber – Cálculo do prazo médio de vendas .....	<b>52</b>
<b>Tabela 11:</b> 2º Passo: Contas a Pagar – Cálculo do prazo médio de compras .....	<b>52</b>
<b>Tabela 12:</b> 3º Passo: Cálculo da necessidade média de estoque.....	<b>52</b>
<b>Tabela 13:</b> Cálculo da necessidade líquida de Capital de Giro em dias.....	<b>53</b>
<b>Tabela 14:</b> Caixa Mínimo .....	<b>53</b>
<b>Tabela 15:</b> Resumo do Capital de Giro .....	<b>53</b>
<b>Tabela 16:</b> Investimentos pré-operacionais .....	<b>54</b>
<b>Tabela 17:</b> Investimento total .....	<b>54</b>
<b>Tabela 18:</b> Fonte de Recursos.....	<b>55</b>
<b>Tabela 19:</b> Estimativa de Faturamento mensal.....	<b>55</b>
<b>Tabela 20:</b> Projeção de Receitas.....	<b>56</b>
<b>Tabela 21:</b> Estimativa de custo médio do roupeiro .....	<b>57</b>
<b>Tabela 22:</b> Estimativa de custo médio da cozinha .....	<b>58</b>
<b>Tabela 23:</b> Estimativa de custo médio da sapateira.....	<b>58</b>
<b>Tabela 24:</b> Estimativa de custo médio do closet .....	<b>59</b>
<b>Tabela 25:</b> Estimativa de custo médio armário variado .....	<b>59</b>
<b>Tabela 26:</b> Estimativa de custo médio da mesa.....	<b>60</b>
<b>Tabela 27:</b> Estimativa de custo médio da cama .....	<b>60</b>
<b>Tabela 28:</b> Estimativa de custo médio do banheiro.....	<b>61</b>
<b>Tabela 29:</b> Estimativa de custo médio da sala.....	<b>61</b>
<b>Tabela 30:</b> Custos de Comercialização.....	<b>62</b>
<b>Tabela 31:</b> Custos totais de Comercialização .....	<b>62</b>
<b>Tabela 32:</b> Estimativas de Custos de Mão-de-Obra .....	<b>63</b>
<b>Tabela 33:</b> Estimativas de Custos por Depreciação .....	<b>63</b>

<b>Tabela 34:</b> Estimativas de Custo Fixo Operacional mensal .....	<b>64</b>
<b>Tabela 35:</b> Demonstrativo de Resultados .....	<b>65</b>
<b>Tabela 36:</b> Ponto de Equilíbrio.....	<b>66</b>
<b>Tabela 37:</b> Lucratividade .....	<b>66</b>
<b>Tabela 38:</b> Rentabilidade .....	<b>66</b>
<b>Tabela 39:</b> Prazo de Retorno do Investimento .....	<b>67</b>
<b>Tabela 40:</b> Construção de Cenários .....	<b>67</b>
<b>Tabela 41:</b> Análise da Matriz F.O.F.A. ....	<b>68</b>

**LISTA DE GRÁFICOS**

<b>Gráfico 01:</b> Projeção das Receitas .....	<b>56</b>
--	-----------

## LISTA DE SIGLAS

SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

BNDES – Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social

IEMI – Instituto Especializado em Pesquisas e Análise do Setor de Móveis, Calçados, Têxteis e Confeccionista

ISS – Imposto Sobre Serviços

ICMS – Imposto sobre Operações relativas à Circulação de Mercadorias e Prestação de Serviços de Transporte Interestadual e Intermunicipal e de Comunicação

COFINS – Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social

CPP – Contribuição Previdenciária Patronal

IRPJ – Imposto de Renda - Pessoa Jurídica

CSLL – Contribuição Social sobre o Lucro Líquido

FGTS – Fundo de Garantia por Tempo de Serviço

MDF – *Medium Density Fiberboard*



## **1. INTRODUÇÃO**

### **1.1 Definição do Problema**

O desenvolvimento econômico na era globalizada vem provocando uma grande competitividade de mercados e de novas ideias, no qual as oportunidades advindas desse contexto fazem com que mais pessoas queiram abrir o seu próprio negócio. Nesse cenário, surge o papel do empreendedor. Surpreendidos pelo aquecimento econômico nacional e também pelas crises de gestão econômica, os empreendedores conseguem visualizar alternativas de negócios, bem como reinventar, numa busca constante de autonomia e independência (FURTADO, 2013).

Para ser bem-sucedido, o empreendedor não deve apenas saber criar seu próprio empreendimento. Deve também saber gerir seu negócio para mantê-lo e sustentá-lo em um ciclo de vida prolongado e obter retornos significativos de seus investimentos. Isso significa administrar, planejar, organizar, dirigir e controlar todas as atividades relacionadas direta ou indiretamente com o negócio (CHIAVENATO, 2007).

Chiavenato (2007) afirma que o empreendedor precisa saber definir seu negócio, conhecer profundamente o cliente e suas necessidades, definir a missão e a visão do futuro, formular objetivos e estabelecer estratégias para alcançá-los, criar e consolidar sua equipe, lidar com assuntos de produção, marketing e finanças, inovar e competir em um contexto repleto de ameaças e de oportunidades.

Para dar início a um negócio, faz-se necessário um planejamento aprofundado e criterioso. Nesse contexto, surge o Plano de Negócio, como uma ferramenta que influencia de forma estratégica a visualização das necessidades do mercado e da própria estrutura do negócio, pensando desde a viabilidade até chegar à sua concretização (FURTADO, 2013).

Desse modo, a elaboração de um Plano de Negócio é indispensável, pois por meio dele é possível ter o conhecimento profundo do negócio, dos clientes, dos fornecedores, da concorrência, das tendências sobre o produto no futuro, da situação financeira e principalmente do caixa. Na verdade, o Plano de Negócio configura um documento que contém a caracterização do negócio, sua forma de operar, suas estratégias, seu plano para conquistar uma fatia do mercado e as projeções de despesas, receitas e resultados financeiros. Diante da sua importância e da segurança que transmite ao empreendedor,

especialmente na fase inicial de um negócio, o presente estudo encontra-se vinculado ao setor moveleiro e de projetados.

Furtado (2013) afirma que esse setor apresentou bom desempenho econômico nos últimos anos, ocasionado pela alta da construção civil e pela tendência consolidada da construção de domicílios cada vez mais compactos, forçando as famílias a terem móveis que se encaixam em seus espaços reduzidos e com livre escolha de cores e formatos, para todos os gostos.

Diante disso, o tema abordado neste trabalho tem grande importância, pois a elaboração de um Plano de Negócios permite detectar previamente fatores que levariam ao fracasso do empreendimento, além de ser um meio facilitador para a tomada de decisões, aumentando assim as chances do negócio ser bem sucedido ao longo do tempo.

Portanto, o presente estudo compreende a elaboração de um Plano de negócios para a abertura de uma empresa de móveis planejados na cidade de Campina Grande, Paraíba. Nesse sentido, foi levantada a seguinte problemática: será viável a abertura de uma empresa especializada em móveis planejados na cidade Campina Grande –PB?

## **1.2 Objetivos**

### **1.2.1 Objetivo Geral**

Avaliar a viabilidade econômica, financeira e mercadológica através da elaboração de um plano de negócios para a abertura e formalização de uma empresa de móveis planejados em Campina Grande - PB.

### **1.2.2 Objetivos Específicos**

- Realizar uma análise mercadológica que abranja possíveis clientes, fornecedores e concorrentes;
- Elaborar um plano operacional objetivando a estruturação e organização da empresa;
- Verificar a viabilidade econômica e financeira do empreendimento;

### **1.2.3 Justificativa**

Esta pesquisa justifica-se pelo conhecimento que será adquirido pelo empreendedor para que sejam elaboradas todas as estratégias necessárias para a abertura do negócio, os elementos operacionais para funcionamento adequado da empresa e a análise de viabilidade da abertura desse empreendimento de acordo com as necessidades e condições do mercado.

## **02. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

Neste capítulo estão expostos alguns conceitos relevantes para a compreensão do tema. Apresenta-se uma discussão sobre o conceito de empreendedorismo. Posteriormente, estão elencadas características do Perfil Empreendedor e algumas características do setor moveleiro. Por fim, também exibe-se a conceituação e a descrição do processo de elaboração do Plano de Negócios.

### **2.1 Empreendedorismo: aspectos históricos e conceituais**

De acordo com Dolabela (2006), o empreendedorismo não é um tema novo. O autor afirma que existe desde sempre, desde a primeira ação inovadora humana, com o intuito de melhorar as relações do homem com os outros ou com a natureza.

Um primeiro exemplo de definição de empreendedorismo pode ser creditada a Marco Pólo que, ao tentar estabelecer uma rota comercial para o Oriente, enquanto empreendedor, assumiu um contrato para vender determinadas mercadorias, confundindo-se com um capitalista (DORNELAS, 2012).

Durante a Idade Média, o tema empreendedorismo foi designado para definir os profissionais que gerenciavam grandes projetos e que não corriam riscos. Caminhando para o século XVII, observava-se uma mudança neste cenário: surgiam os primeiros indícios que para empreender era preciso correr riscos.

Dornelas (2012) afirma que apenas no século XVIII efetivamente houve a distinção entre o capitalista e o empreendedor. Este período, salienta o autor, foi marcado pela intensa revolução industrial e, conseqüentemente, por grandes esforços para gerir grandes empreendimentos, numa época de muitas turbulências.

No Brasil, o conceito de empreendedorismo vem sendo muito difundido, e fortemente intensificado no final da década de 1990, destacando-se durante o período de 2000 a 2010, como consolidação acerca do tema e de notória relevância para o país.

Diante dessas designações para o tema, percebe-se a necessidade de compreender o que é o empreendedorismo, o que significa empreender. Diante desse contexto, autores

diversos trazem um conceito do que vem a ser empreendedorismo, com definições bem peculiares e que se aproximam em certos quesitos.

Segundo Dornelas (2012), empreendedorismo é o envolvimento de pessoas e processos que, em conjunto, levam à transformação de ideias em oportunidades. Schumpeter (1949, *apud* Dornelas 2012), defende a linha do empreendedorismo corporativo, no qual empreendedor não é somente aquele que cria novos negócios, mas também que empreende dentro das próprias organizações já existentes.

Para Diniz (2009), o empreendedorismo é a criação de valor por pessoas e organizações trabalhando juntas para implementar uma ideia através da criatividade e capacidade de transformar, aliadas ao desejo de tomar aquilo que seria conhecido como risco.

Através dessas definições, entende-se o empreendedorismo como um processo essencialmente relacionado a pessoas dispostas a correrem riscos, através de ideias inovadoras, gerindo recursos, transformando em ações que gerem valor para si e para a sociedade. Diante desse contexto, a era atual pode ser chamada de a era do empreendedorismo, pois que são os empreendedores que estão eliminando barreiras comerciais e culturais, diminuindo distâncias, globalizando, renovando conceitos, quebrando paradigmas, criando novas relações de trabalho e gerando riquezas para a sociedade (DORNELAS, 2012).

Observa-se que o empreendedorismo tem se tornado de fundamental importância com o decorrer dos anos, em função de avanços tecnológicos e das novas modalidades de produção e serviços que se intensificam. No século XXI, observa-se um crescimento expressivo do empreendedorismo em diversos segmentos e isto se dá pela necessidade de mercado econômico altamente competitivo e onde as mudanças são frequentes. Desse modo, torna-se imprescindível que o empreendedor atual possua uma visão de novas oportunidades, inclusive em tempos de crises.

## 2.2 O Empreendedor: conceituação e caracterização

A palavra empreendedor tem origem francesa, *entrepreneur*, que quer dizer “aquele que assume riscos e começa algo novo” (DORNELAS, 2012).

Muitas pessoas apresentam um comportamento e espírito empreendedor, sendo responsáveis por grandes mudanças que alavancam a economia, desenvolvem pessoas, recursos e projetos, trazendo oportunidades e melhorias através de grandes ou pequenos empreendimentos.

Para Dornelas (2012), os empreendedores são pessoas que se destacam, são diferenciadas perante as demais, sendo detentoras de motivações ímpares, apaixonadas pelo que fazem e não se contentam em serem comuns. Ainda na visão do autor, estas pessoas buscam constantemente reconhecimento e admiração e não se importam em serem imitadas, pois visam deixar um legado.

De acordo com Oliveira Filho (2009):

[...] Empreendedor é o termo utilizado para qualificar, principalmente, aquele indivíduo que possui uma forma especial, inovadora, de se dedicar às atividades de organização, administração, execução; principalmente na geração de riquezas, na transformação de conhecimentos e bens em novos produtos. (OLIVEIRA FILHO, 2009, P. 11)

Ainda na definição de empreendedor, Dolabela (2006) afirma que:

[...] o empreendedor é um insatisfeito que transforma seu inconformismo em descobertas e propostas positivas para si mesmo e para os outros. É alguém que prefere seguir caminhos não percorridos, que define a partir do indefinido, acredita que seus atos podem gerar consequências. Em sumo, alguém que acredita que pode alterar o mundo. É protagonista e autor de si mesmo e, principalmente, da comunidade em que vive. (DOLABELA, 2006, P. 31)

Corroborando com essa visão e trazendo um conceito mais atual, Schneider e Branco (2012) afirmam que o verdadeiro empreendedor é alguém conectado, bem relacionado, atento e dinâmico, que vislumbra oportunidades mesmo em momentos fora do trabalho.

Essas definições traduzem características que aproximam a identificação de empreendedores. Tais características empreendedoras definem o perfil e o tipo do empreendedor. Existem tanto os empreendedores natos, quanto aqueles que se preparam

para se tornar um empreendedor. Dornelas (2007, p. 2-3) elenca as principais características empreendedoras, mencionadas por diferentes autores (ver Quadro 1).

Quadro 01: Principais Características Empreendedoras (por vários autores)

Ano	Autor	Principais características empreendedoras encontradas
1848	Mill	Assumir Riscos
1917	Weber	Autoridade Formal
1934	Schumpeter	Inovação, iniciativa
1954	Sutton	Desejo de Responsabilidade
1959	Hartman	Autoridade Formal
1961	McClelland	Assumir riscos, necessidade de realização, otimismo, relacionamento (afiliação), poder, autoconsciência
1963	Davids	Ambição, desejo de independência, responsabilidade, autoconfiança
1964	Pickle	Foco, relacionamento, habilidade de comunicação, conhecimento técnico
1969	Gould	Percepção de Oportunidade, motivado pela realização
1969	Wainer & Rubin	Realização, poder e afiliação
1970	Collins & Moore	Satisfação e prazer pelo que faz
1970	Hornaday & Bunker	Necessidade de realização, inteligência, criatividade, iniciativa, liderança, desejo de ganhar dinheiro, desejo de reconhecimento, orientação à realização, poder, tolerância a incertezas.
1971	Palmer	Mensuração do Risco
1971	Hornaday & Aboud	Necessidade de realização, autonomia/independência, histórico familiar, agressividade, poder, reconhecimento, inovação
1972		Experiência, credibilidade
1972	Draheim	Influências (modelos e referências)
1973	Howell	Necessidade de Poder
1974	Winter	Autocontrole
1974	Borland	Necessidade de realização
1977	Liles	Orientado a valores pessoais
1978	Gasse	Foco/centrado, autoconfiança, orientado a meta, risco calculado, autocontrole, criatividade, inovação
1979	Timmons	Realização, independência e liderança
1980	DeCarlo & Lyons	Propensão a assumir riscos
1980	Brockhaus	Interesse em fama e dinheiro, autocontrole, propensão a assumir riscos, criatividade, realização
1980	Hull, Bosley & Udell	Energia, ambição, reação positiva ao fracasso (superação)
1981	Sexton	Autodisciplina, perseverança, desejo de sucesso orientado pela ação, orientado a metas
1981	Hisrich & O'Brien	Realização, autonomia, dominância, controle e organização
1981	Mescon & Montanari	Necessidade de Controlar, busca por responsabilidades, autoconfiança, assume desafios, risco calculado
1982	Welsch & White	Orientado ao crescimento, senso de independência, especialização
1982	Dunkelberg & Cooper	Autocontrole, maquiavelismo, autoestima, assume riscos, aberto a inovação, otimismo.
	Welsch & Young	

Fonte: Dornelas (2007, p. 2-3)



É notável que, apesar de uma série de citações de características diversas que definem o perfil do empreendedor, elas seguem um raciocínio bem próximo e variam de acordo com as atividades que o empreendedor desenvolve ou em detrimento da fase de crescimento da empresa. FILION (1997, *apud* DOLABELA, 2008).

Dolabela (1999) evidencia que as pessoas podem se tornar empreendedoras utilizando uma metodologia diferente da tradicional e considera que o empreendedorismo é um fenômeno cultural, resultante de hábitos, práticas e valores das pessoas. Dornelas (2012), por sua vez, caracteriza oito tipos de empreendedores: nato, inesperado, serial, corporativo, social, por necessidade, herdeiro e por fim, o tipo normal ou planejado.

Para o SEBRAE (2013), o empreendedor é um ser social, o qual estabelece e se desenvolve pela relação de suas características individuais e o meio em que vive, num desenvolvimento contínuo. Assim, entende-se o empreendedor como um ser visionário, dotado de boas ideias, determinado, criativo e sonhador. No entanto, para exercer suas atividades com sucesso, precisa também atuar como um administrador, um gestor, capaz de planejar, traçar estratégias, gerir os recursos disponíveis e controlá-los, de modo a obter os melhores resultados no seu empreendimento.

### **2.3 O Setor Moveleiro: características gerais**

A indústria de móveis é caracterizada pela união de diversos processos de produção, envolvendo diferentes matérias-primas e uma diversidade de produtos finais. Pode ser segmentada em função dos materiais com que os móveis são confeccionados (madeira, metal, aço, outros) ou também de acordo com a sua finalidade de uso, a saber: residência ou escritório, por exemplo.

Além disso, devido a aspectos técnicos e mercadológicos, as empresas, de modo geral, são especializadas em um ou dois tipos de móveis, como de cozinha e banheiro, quarto e sala ou de escritório, por exemplo. Nos últimos anos, tem-se observado um crescimento e diversificação desse setor em função de novas tendências, tecnologias e do próprio desejo de consumo dos clientes cada vez mais exigentes e antenados.

A demanda por móveis varia com o nível de renda da população e o comportamento de alguns setores da economia, principalmente o da construção civil. A elevada elasticidade de renda da demanda torna o setor muito sensível às variações

conjunturais da economia, sendo um dos primeiros setores a sofrer os efeitos de uma recessão, segundo informações do site do BNDES (2014), em seu panorama de Mercado.

Segundo informações do Instituto Especializado em Pesquisas e Análise do Setor de Móveis, Calçados, Têxteis e Confeccionistas (IEMI, 2016), os móveis planejados, nos últimos anos no Brasil, ganharam grande atratividade junto às indústrias de mobiliário do país, pela sua capacidade de agregação de valor aos produtos e marcas do setor.

Conforme dados do IEMI (2016), de janeiro a agosto de 2016, o setor de móveis apresentou uma retração em relação ao mesmo período do ano anterior. Todavia, espera-se que esse cenário seja revertido no ano seguinte.

Contudo, observa-se que o segmento de móveis planejados vem conseguindo se diferenciar dos demais segmentos, utilizando-se de um canal de venda próprio, pode-se dizer inclusive através de redes sociais, agregando um alto grau de customização e serviços aos produtos, proporcionando uma experiência inovadora de consumo aos seus clientes.

Segundo dados da Pequenas Empresas e Grandes Negócios (2011) no G1, o setor moveleiro na Paraíba experimentou expansão devido ao crescimento no mercado imobiliário; aumentando o volume de móveis planejados para todos os tipos de casa.

Ainda nesse estágio de crescimento do setor, Paliot e Mendonça (2014), em artigo no Paraíba Total, apontam que a expansão do mercado imobiliário, aliado ao aumento da renda familiar, tem impulsionado bastante o mercado de móveis planejados nas diversas regiões do país. As autoras ainda afirmam que a possibilidade de escolher cores, formas e tamanho de peças unitárias tem não só conquistado o gosto dos paraibanos mas, principalmente atraído grandes empresas desse segmento a investir no Estado na perspectiva de expansão e lucratividade.

Segundo Rufino (2014), presidente da Unierre – móveis planejados - a Paraíba está se firmando como polo industrial e acredita que isto irá se refletir nas demandas do segmento de móveis planejados. Assim, nota-se que este é um segmento que tem plena possibilidade de expansão no Estado, verificado não somente na capital paraibana, mas estendendo-se para as demais cidades interioranas, a exemplo de Campina Grande.

## 2.4 Plano de Negócios: conceituação e importância

Para Biagio e Batocchio (2012), o plano de negócios é um documento utilizado para descrever o negócio e serve para que a empresa apresente-se perante as partes interessadas, como: fornecedores, investidores, clientes, parceiros, empregados, entre outros.

Nesse sentido, Dolabela (2000) descreve:

Plano de negócio é, antes de tudo, o processo de validação de uma ideia que o empreendedor realiza através do planejamento detalhado da empresa. Ao prepará-lo, terá elementos para decidir se deve ou não abrir a empresa que imaginou, lançar um novo produto que concebeu, proceder uma expansão, etc. A rigor, qualquer atividade empresarial, por mais simples que seja, deveria se fundamentar em um Plano de Negócios. (DOLABELA, 2000, P. 164)

Por sua vez, Bolson (2003, *apud* Wildauer, 2012) afirma que o plano de negócio é uma obra de planejamento dinâmico que visa descrever um empreendimento, projeta estratégias operacionais e de inserção no mercado, além de prever os resultados financeiros.

A partir desses conceitos, pode-se entender o plano de negócios como um mecanismo formal, traduzido num documento em linguagem objetiva, no qual o empreendedor apresenta o negócio que deseja conceber através de um plano, de modo a facilitar o entendimento e a aceitação por parte dos interessados. Além disso, o plano de negócios é uma ferramenta de gestão que objetiva minimizar os riscos e incertezas de uma organização, através do planejamento, levando em consideração o ponto de vista estratégico, mercadológico, econômico e financeiro. Pesquisas realizadas pelo SEBRAE (2013), indicam que os principais motivos de mortalidade das empresas são o tempo e a qualidade de seu planejamento, o qual deveria ser realizado antes mesmo da abertura da empresa.

Segundo Sertek (2007), o plano de negócios tem sua importância através da possibilidade de uma melhor visão do conjunto, pela verificação do potencial de lucro e a clareza das etapas de negócios sendo, portanto, considerado por este um documento essencial para se fazer revisões e retificar o rumo que se pretende alcançar.

Corroborando com essa visão, Biagio e Batocchio (2012) identificam cinco vantagens à empresa que estabelece seu plano de negócios, a conhecer:

1. Possibilidade ao empreendedor de olhar o seu negócio de forma objetiva, crítica e imparcial;
2. Funciona como uma ferramenta operacional que possibilita definir as posições presentes da empresa e visualizar as futuras;
3. Apoiar a administração da empresa preparando-a para o sucesso, além de mostrar alguns fatores que podem ter sido mal elaborados, auxiliando na prevenção e solução de problemas;
4. É considerada uma forte ferramenta de comunicação para a empresa, onde são definidos os propósitos da empresa, sua estratégia competitiva, as competências essenciais, a gestão e o conhecimento do pessoal;
5. Pode ser utilizado como base para uma proposta financeira.

É importante observar que, embora o Plano de Negócios seja composto por etapas a serem seguidas, uma espécie de guia, este torna-se uma ferramenta dinâmica e flexível, podendo ser adaptada para diversos negócios distintos. O Plano apresenta seções padronizadas, cada uma com finalidade específica, variando de acordo com o propósito e o ramo de atividade da empresa. Para evidenciar essa explicação, Oliveira Filho (2009), afirma:

Como cada negócio tem suas particularidades e semelhanças, não existe um padrão específico ou estrutura rígida para escrever um plano de negócios, sendo praticamente impossível definir um modelo universal e aplicado a qualquer empreendimento. (OLIVEIRA FILHO, 2009, P. 131)

Nesse contexto, pode-se entender a importância dessa ferramenta para a fase inicial na abertura de um novo negócio, de modo a permitir maior possibilidade de enxergar os riscos, as oportunidades e suas forças no mercado que se almeja inserir-se.

Sem um correto planejamento sobre as atividades e os recursos que um empreendimento solicita, as chances de um negócio tornar-se viável serão poucas. Por isso, a importância de se realizar um estudo minucioso sobre a ideia de negócio, o segmento no qual se deseja atuar, enfim, o conhecimento do cenário. Para tal, existem ferramentas que podem auxiliar nesse processo. Uma delas é o Plano de Negócios, cuja estruturação encontra-se exposta a seguir.

## **2.5 Estrutura do Plano de Negócios**

Para dar base ao empreendedor na criação de um novo negócio, é preciso seguir uma estrutura. A seguir será apresentada uma estrutura do Plano de Negócios, sugerida por Rosa (2007), publicada pelo SEBRAE e composta pelas seguintes fases:

- Sumário Executivo;
- Análise de Mercado;
- Plano de Marketing;
- Plano Operacional;
- Plano Financeiro;
- Construção de Cenários;
- Avaliação Estratégica;
- Avaliação do Plano de Negócios.

### **2.5.1 Sumário Executivo**

O Sumário executivo corresponde à primeira etapa do plano de negócios. É um resumo de pontos importantes do Plano, com o objetivo de dar uma visão geral do negócio, sem exceder todas as áreas e muitos detalhes. Deverá conter alguns elementos, como:

- Enunciado do projeto;
- A apresentação da empresa (organograma, estrutura organizacional e legal);
- Informações sobre os sócios (empreendedores);
- Visão e Missão da empresa
- Objetivos e Estratégias;
- Produtos e Tecnologia;
- Capital e investimentos;
- Análise Contextual (requisitos e necessidades)

### 2.5.2 Análise de Mercado

Em um mercado global caracterizado pela alta competitividade, a análise de mercado é etapa essencial para o plano de negócios. É quando reconhece-se a necessidade de avaliar o ambiente externo e interno no qual a empresa está inserida, visando garantir sustentabilidade do negócio e melhorias nas suas práticas, para fazer frente às mudanças do mercado.

Esta pode ser realizada por meio da coleta de dados, a qual deve ser bastante confiável e real, pois através deste o empreendedor poderá lançar mão de estratégias para minimizar os efeitos da concorrência e, possivelmente, promover o crescimento do seu negócio.

Uma ferramenta que possibilita essa análise na ótica interna e externa é a Matriz FOFA ou análise de SWOT, concebida por Albert Humphrey por volta dos anos 1960 a 1970, por meio da qual são analisados os pontos fortes e fracos (inerentes à empresa) e as oportunidades e ameaças (inerentes ao ambiente externo no qual a empresa está inserida).



Figura 01: Matriz SWOT

Fonte: KOTLER (2000)

### 2.5.3 Plano de Marketing

O Plano de Marketing deve ser pensado e elaborado levando-se em conta a maneira como o produto e/ou serviço de determinada organização irá atingir tal segmento de mercado.

É por meio do plano de marketing que uma empresa deve apresentar para o mercado a capacidade dos seus produtos e serviços, buscando despertar o desejo pela

compra, além de satisfazer as necessidades dos seus consumidores, em um mercado cada vez mais competitivo.

De acordo com Kotler (1996), o termo marketing corresponde ao processo de planejamento e execução da concepção, preço, promoção e distribuição de ideias, bens e serviços, criando trocas que venham a satisfazer objetivos individuais e organizacionais. Esta ideia está fortemente vinculada aos 4P's do Marketing.



Figura 02: 4P's do Marketing

Fonte: KOTLER (2003)

#### 2.5.4 Plano Operacional

O Plano Operacional está diretamente ligado ao escopo e o ambiente do projeto, ou seja, as atividades da empresa. Para Biagio e Batocchio (2012), esta seção irá definir a forma como a empresa realiza o trabalho, como cuida da qualidade dos produtos e processos, como utiliza seus equipamentos e recursos custos e outros.

Inclui-se nesta etapa elementos relacionadas à localização da empresa, *layout*, capacidade produtiva, processo produtivo ou de comercialização, recursos humanos necessários, matéria-prima envolvida, equipamentos, gerenciamento de custos e financiamentos, pesquisa e desenvolvimento, tecnologia envolvida, entre outros.

### 2.5.5 Plano Financeiro

O plano de negócio deve conter um Plano Financeiro. É nesta etapa que serão detalhados o orçamento e os custos do negócio. De acordo com Duffy (2006, *apud* Wildauer, 2012), deve-se ter uma boa gerência orçamentária capaz de traduzir o que foi planejado em valores monetários, que possam ser mensurados e que indiquem o custo de todos os recursos (materiais e humanos), além de prever o retorno do investimento em determinado período. É através do Plano Financeiro que será determinado o capital inicial para a empresa funcionar.

Deve também este plano explicar como o empreendedor pretende cumprir com todas as suas obrigações financeiras, prazos, manter a liquidez, além de oferecer um bom retorno sobre o investimento (HISRICH; PETERS; SHEPHERD, 2009). Dessa forma, percebe-se a importância de um planejamento financeiro bem executado para que a empresa possa prever o orçamento necessário, visualizar os riscos, minimizar custos, na tentativa de alcançar sucesso e maior retorno sobre o capital investido.

### 2.5.6 Construção de Cenários

Após a realização de todas as etapas anteriores do Plano de Negócios, é necessário simular cenários para a empresa. Para Wildauer (2012), ao desenvolver-se um cenário, deve-se considerar alguns elementos, como: projeções dos anos anteriores, avaliação do mercado, mudanças políticas e econômicas, estudo de análise de dados macroeconômicos, tecnologias, dentre outros que possam vir a influenciar direta ou indiretamente no negócio. A afirmação seguinte resume os objetivos e a importância da projeção de cenários no Plano de Negócio:

[...] apresentar elementos, dados e informações que permitam analisar riscos e oferecer alternativas para tomada de decisão, analisar probabilidades e estudos baseados em cálculos estatísticos como objetivo de minimizar os graus de incerteza por parte das ações dos acionistas, pode vir a facilitar a aprovação do nosso plano de negócios. (WILDAUER, 2012, p. 290)

Dessa forma, admite-se a importância desta etapa para elaboração do Plano de Negócios, de modo a possibilitar uma visão mais ampliada do cenário que permeia a



organização que se deseja criar, além de atribuir maior confiança e credibilidade às partes interessadas no negócio.

### **2.5.7 Avaliação Estratégica**

Esta etapa refere-se à identificação dos pontos fortes e fracos da empresa e à identificação das oportunidades e ameaças que estão presentes no ambiente externo da mesma. Para tal avaliação, é comum utilizar a ferramenta conhecida como análise de SWOT, por meio da qual é possível identificar o cenário interno e externo da empresa através de elementos já citados anteriormente.

Por meio desta ferramenta, busca-se: combinar as forças e oportunidades de melhoria; minimizar fraquezas e ameaças; evitar as ameaças, convertendo-as em oportunidades; e, por fim, converter fraquezas em forças. É de grande valia, portanto, a realização desta etapa na elaboração do Plano de Negócios.

### **2.5.8 Avaliação do Plano de Negócios**

Nesta última etapa realiza-se uma avaliação das informações contempladas no Plano de Negócios, de modo que o seu resultado indique a real viabilidade do negócio, as aspirações do empreendedor, a aplicabilidade do plano e a exequibilidade do empreendimento, de fato.

Ao final de toda a avaliação, é necessário que se responda a pergunta: “Vale a pena abrir, preservar ou expandir meu negócio?” Para isso, Wildauer (2012) afirma que deve-se ter o resultado da avaliação, após terem sido respondidos questionamentos sobre o projeto, a fim de não se ter resultados inesperados e não contemplados no Plano de Negócios.

### **3. METODOLOGIA DA PESQUISA**

Apresenta-se, neste capítulo, a metodologia utilizada na pesquisa, mostrando a aplicação do método e indicando os tipos de ferramentas utilizadas para coletar os dados, bem como as técnicas metodológicas para levantar, formular e analisar os dados da pesquisa.

Prodanov e Freitas (2013) afirmam que a metodologia é a aplicação de procedimentos e técnicas que devem ser observados para a construção do conhecimento, com o propósito de comprovar sua validade e utilidade nos diversos âmbitos da sociedade.

#### **3.1 Tipologia da Pesquisa**

A fim de classificar a pesquisa científica, Vergara (2004) propõe dois critérios básicos: quanto aos fins e quanto aos meios. Quanto aos fins, a presente pesquisa é tipificada como sendo descritiva, na qual, segundo Barros e Lehfeld (2007), não há interferência do pesquisador, uma vez que o mesmo busca a natureza, características, causas, relações e conexões com outros fenômenos. Além disso, objetiva o estudo de um fenômeno específico por meio de coleta de dados (GIL, 2010).

Já no que diz respeito aos meios, a pesquisa é tida como bibliográfica e estudo de caso. Bibliográfica, pois de acordo com o que estabelece Vergara (2004, p. 48), foi “desenvolvido com base em material publicado em livros, revistas, jornais, redes eletrônicas, isto é, material acessível ao público em geral.” Barros e Lehfeld (2007) explicam ainda que a realização de uma pesquisa bibliográfica requer que o pesquisador faça um levantamento do tema já trabalhado por outros estudiosos, de forma a assimilar alguns conceitos.

Estudo de caso, por analisar detalhadamente o objeto de estudo. Gil (2010) afirma que o estudo de caso consiste no estudo profundo de um ou poucos objetos, de maneira que permita seu amplo e detalhado conhecimento, sendo um método de investigação que possibilita uma análise aprofundada a respeito do objeto de estudo. Ao tratar do estudo de caso, Barros e Lehfeld (2007) acrescentam que o investigador, na pesquisa de campo, assume papel de observar e explorar, coletando os dados diretamente no local que surgiram os fenômenos.

Quanto à forma de abordagem do problema, o estudo se apresenta quantitativo, na qual a abordagem é focalizada em termos de grandeza ou quantidade do fator presente em uma situação. Os fatores são expressos através de caracteres numéricos (MARCONI; LAKATOS, 2011).

### **3.2 Universo e Amostra**

Quanto ao universo, o presente estudo observou o mercado de possíveis clientes da Schafer Móveis Planejados, que está inserida nos habitantes da Cidade de Campina Grande – PB. A população amostral é a parcela da população de estudo escolhida através de algum critério de representatividade (VERGARA, 2014).

Em relação à amostra da pesquisa, a mesma foi caracterizada como intencional, com base no critério de acessibilidade e, em parte, como aleatória, pois a aplicação dos questionários se deu por formulário *online*, publicado em redes sociais, por meio do WhatsApp, onde foram conseguidos um total de 109 respondentes.

### **3.3 Coleta de Dados**

Segundo Diehl e Tatim (2004), a coleta de dados é caracterizada pela aplicação de instrumentos a fim de se obter informações importantes para o estudo.

Nesse sentido, foi aplicado um instrumento de pesquisa contendo oito questões, todas elas com alternativas fechadas, em forma de questionário *online*, publicado nas redes sociais do WhatsApp e via e-mail, no período de 23 de setembro de 2016 a 02 de outubro de 2016.

Foi realizada também um entrevista não estruturada junto ao empresário da Schafer Móveis Planejados, para conhecer e adicionar informações importantes sobre a empresa.

### **3.4 Análise de Dados**

Após a coleta de dados, foi realizada a compilação das informações coletadas durante a aplicação do questionário, as quais foram submetidas a uma abordagem quantitativa, realizadas através de Gráficos e Tabelas formuladas utilizando as planilhas da ferramenta Excel 2010, buscando, dessa forma, a melhor visualização dos resultados alcançados.

A ferramenta denominada Software Plano de Negócios 3.0, viabilizada com o auxílio do “Manual de Elaboração de Planos de Negócios” foi também empregada no estudo, tendo sido disponibilizada pelo SEBRAE (2014), com o intuito de assessorar novos empreendedores na elaboração do seu Plano de Negócios.

### **3.5 Limitações**

O estudo foi realizado no período de Julho de 2016 a Outubro de 2016, limitando-se a esta perspectiva de tempo, podendo o mesmo sofrer ressalvas causadas pela alterações econômicas, metodológicas e tecnológicas do empreendimento.

Outro ponto encontrado diz respeito aos poucos questionários respondidos por parte do público, visto que foram enviados mais de 280 formulários e apenas 109 foram respondidos com sucesso.

## **4. ANÁLISE DOS RESULTADOS**

Para atender ao objetivo inicialmente proposto pelo estudo, este capítulo expõe o desenvolvimento do Plano de Negócios para abertura e formalização da empresa Schafer Móveis Planejados, bem como a análise e interpretação dos dados obtidos durante o trabalho de campo.

### **4.1 Plano de Negócios**

A Schafer Móveis Planejados foi idealizada por um estudante de Engenharia de Produção, estagiário em uma fábrica de móveis, que decidiu unir seus conhecimentos empresariais e acadêmicos em prol da realização do sonho de possuir o próprio negócio.

O empreendimento será localizado na cidade de Campina Grande – PB e possui um conceito de marca inovador para o mercado de móveis planejados, tendo em vista que a empresa almeja entrar no mercado com preços acessíveis e muita qualidade nos materiais e serviços prestados aos clientes.

#### **Missão**

Oferecer produtos de qualidade e soluções personalizadas em móveis planejados, trazendo conforto e bem estar para os nossos clientes.

#### **Visão**

Ser reconhecida no mercado campinense como a empresa que oferece o melhor custo-benefício para soluções em móveis planejados em quatro anos.

#### **Valores**

- Respeito;
- Serviços qualificados;
- Credibilidade;
- Honestidade;
- Eficiência;
- Ética.

#### **4.1.1 Perfil do Empreendedor**

O proprietário da empresa está em formação na área de Engenharia de Produção, possui 24 anos, possui relevante experiência no desenvolvimento de projetos moveleiros, área financeira e gestão de qualidade, habilidades específicas e adequadas para o perfil da empresa.

#### **4.1.2 Forma Jurídica**

A forma jurídica que se enquadra na empresa Schafer Móveis Planejados é o Empresário Individual.

O empreendedor assume individualmente a responsabilidade do negócio, administrando os recursos financeiros, humanos e estratégicos, organizando e monitorando as atividades relacionadas ao comércio e a prestação de serviços.

#### **4.1.3 Enquadramento Tributário**

O Simples Nacional faz o recolhimento dos tributos listados abaixo, mediante um único documento.

- Imposto sobre Serviços de Qualquer Natureza (ISS);
- Imposto sobre Operações Relativas à Circulação de Mercadorias e Sobre Prestações de Serviços de Transporte Interestadual e Intermunicipal e de Comunicação (ICMS);
- Contribuição para o PIS/Pasep;
- Contribuição para o Financiamento de Seguridade Social (COFINS);
- Contribuição Patronal Previdenciária (CPP);
- Imposto sobre a Renda da Pessoa Jurídica (IRPJ);
- Contribuição Social sobre o Lucro Líquido (CSLL).

#### **4.1.4 Capital Social**

Para a montagem do negócio, pretende-se investir, inicialmente, R\$36.231,05, cujos recursos serão direcionados à aquisição de maquinários e reformas do local, uma vez que o empreendedor já possui o imóvel para instalação do negócio. E o investimento inicial será coberto, totalmente com recursos próprios.

#### **4.2 Análise de Mercado**

Com o objetivo de obter um maior entendimento sobre o mercado no qual a empresa atuará, foi elaborada uma pesquisa de mercado com objetivo de se identificar os possíveis clientes, na cidade de Campina Grande-PB e cidades circunvizinhas. Desse modo, tal pesquisa foi adotada com o propósito de descobrir o perfil desse público-alvo e também as suas preferências.

##### **4.2.1 Estudo dos Clientes**

###### **4.2.1.1 Público-alvo**

Foi realizada uma pesquisa com 109 pessoas de ambos os sexos, podendo possuir qualquer faixa etária, com perfis estudantis e profissionais, assim como valores variados de rendas familiares, conforme mostra a Tabela 01.

Tabela 01: Levantamento de dados da pesquisa – Público Alvo

Pergunta	Tipo	Respostas	(%)
Sexo	Masculino	54	49,50%
	Feminino	55	50,50%
Faixa Etária	Menor de 18 anos	4	3,70%
	19 a 25 anos	44	40,40%
	26 a 32 anos	16	14,70%
	33 a 39 anos	6	5,50%
	40 a 46 anos	11	10,10%
	47 a 53 anos	9	8,30%
	54 a 60 anos	7	6,40%
	Maior que 60 anos	12	11,00%
Estado Civil	Solteiro (a)	57	52,30%
	Casado (a)	36	33,00%
	Divorciado (a)	10	9,20%
	Viúvo (a)	4	3,70%
	Outro (a)	2	1,80%
Nível de Escolaridade	Fundamental Incompleto	0	0,00%
	Fundamental Completo	4	3,70%
	Médio Incompleto	0	0,00%
	Médio Completo	24	22,00%
	Superior Incompleto	36	33,00%
	Superior Completo	43	39,40%
	Outro	2	1,80%
Renda Familiar Mensal	Até R\$ 999,99	3	2,80%
	Entre R\$ 1.000,00 e R\$ 1.999,99	21	19,30%
	Entre R\$ 2.000,00 e 2.999,99	14	12,80%
	Entre R\$ 3.000,00 e R\$ 3.999,99	11	10,10%
	Entre R\$ 4.000,00 e R\$ 5.000,00	18	16,50%
	Acima de R\$ 5.000,00	42	38,50%

Fonte: Elaboração Própria (2016)

#### 4.2.1.2 Comportamento dos clientes em relação ao produto

Através da pesquisa, foi possível verificar que 85,3% dos entrevistados tem interesse em adquirir móveis planejados. Quando questionados sobre a situação atual em adquirir ou realizar a troca de móveis, 59,6% dos indivíduos afirmaram que pretendem adquirir novos móveis, desde que tenham autonomia para realizar esta aquisição.



Em relação ao fator predominante para escolha do fornecedor de móveis planejados, 59,6% dos entrevistados afirmaram que a qualidade seria o ponto mais importante. Já 27,5% dos indivíduos acreditam que o preço do produto possui maior relevância. A Tabela 02 demonstra outras informações.

Tabela 02: Levantamento de dados da pesquisa – Comportamento dos clientes

Pergunta	Tipo	Respostas	(%)
Tem interesse ou já pensou em adquirir móveis planejados?	Sim	93	85,3%
	Não	16	14,7%
Atualmente pretende trocar/adquirir os móveis de algum imóvel em que possua autonomia para tanto?	Sim	65	59,6%
	Não	44	40,4%
Qual fator predominaria na hora da escolha do seu fornecedor de móveis planejados?	Preço do produto	30	27,5%
	Qualidade	65	59,6%
	Prazo de entrega	7	6,4%
	Melhor atendimento	7	6,4%

Fonte: Elaboração Própria (2016)

#### 4.2.2 Estudo dos Concorrentes

A Schafer Móveis Planejados prima pela inovação e tem como objetivo se apresentar ao mercado um diferencial em relação aos seus concorrentes, buscando o equilíbrio entre as marcenarias e as lojas de móveis planejados, tendo em vista que os preços são acessíveis. Além disso, prima também pela alta qualidade nos produtos e serviços prestados ao cliente.

Os principais concorrentes da marca Schafer Móveis Planejados são: Viva Móveis Planejados, Ricardo Móveis e Finger Móveis Planejados. Todas as marcas se diferenciam

em questão de pequenos detalhes nos quesitos de preço, qualidade e serviço. A Tabela 03 traz informações sobre os concorrentes.

Tabela 03: Estudo dos concorrentes

Empresa	Qualidade	Preço	Condições de Pagamento	Localização	Prazo de Entrega	Serviços ao Cliente
VIVA Móveis Planejados	A empresa atua com um nível de qualidade alto, utilizando materiais de alta qualidade e oferecendo 5 anos de garantia nos produtos.	Os valores trabalhados na empresa estão acima dos valores médios de mercado, pelo fato de oferecer produtos para as classes A e B, elaborando produtos de qualidade e durabilidade.	A empresa atua com formas de pagamentos flexíveis, aceitando dinheiro (espécie) cartões de crédito, débito e cheques.	Av. Marechal Floriano Peixoto, 333. São José. Campina Grande-PB	A empresa é referência neste quesito, com o prazo de entrega mais rápido da cidade.	Os serviços oferecidos aos clientes são projetos de: Banheiro, Cozinha, Empresarial, Home Theater, Quarto e Sala.
Finger Móveis Planejados	A empresa atua com alto nível de qualidade, utilizando materiais modernos, sofisticados e de alta qualidade, oferecendo 8 anos de garantia nos produtos	Os valores trabalhados na empresa estão acima dos valores médios de mercado, pelo fato de oferecer e serviços de alta qualidade, elaborando e executando projetos para as classes A e B.	A empresa atua com formas de pagamentos flexíveis, aceitando dinheiro (espécie) cartões de crédito, débito e cheques.	Av. Dr. Elpidio de Almeida, 320 - Catolé. Campina Grande-PB	A empresa possui um prazo de entrega consideravelmente rápido em relação a grande maioria dos concorrentes da cidade.	Os serviços oferecidos aos clientes são projetos de: Banheiro, Cozinha, Dormitórios, Homes e Lavanderias.
Ricardo Móveis	A empresa está abaixo do considerado intermediário em relação a qualidade dos seus produtos e serviços	Como a empresa não utiliza os melhores produtos e ferragens, os valores estão abaixo da média do mercado.	A empresa não aceita cartões de crédito, ou débito. As formas de pagamento são apenas em dinheiro (espécie), cheques, à vista, ou o cliente paga 50% do valor no momento em que fecha o negócio e a os outros 50% após receber os produtos	Rua Damião José Rodrigues, 75 - Bodocongó. Campina Grande-PB	A empresa possui um prazo de entrega muito longo, chegando inclusive a atrasar alguns de seus projetos.	Os serviços oferecidos aos clientes são projetos de: Banheiro, Cozinha, Empresarial, Quarto e Sala.

Fonte: Elaboração própria (2016)

Os dados apresentados foram identificados através de clientes que já adquiriram produtos nestas lojas, além de ter sido realizado contato direto para se consultar algumas informações acessíveis a qualquer cliente potencial.

#### 4.2.3 Fornecedores

A escolha dos fornecedores será realizada com base na qualidade dos produtos e do preço, levando em consideração a necessidade de fazer acordos de compra, tanto para obter menores preços, como também para evitar possíveis faltas.

Todos os fornecedores que manterão relações com a empresa serão inicialmente situados na cidade de Campina Grande, podendo haver alterações ao longo do tempo, de acordo com as oscilações das condições de preço, qualidade e atendimento.

A Tabela 04 apresenta mais detalhadamente o estudo dos fornecedores da empresa.

Tabela 04: Estudo dos fornecedores

Descrição dos itens a serem adquiridos (matérias-primas, insumos e serviços)	Nome do fornecedor	Preço	Condições de pagamento	Prazo de Entrega	Localização (estado e/ou município)
MDF's e fitas de borda para acabamentos	Rocha Compensados	Os preços oferecidos pela empresa estão dentro da média de preços pesquisados, sendo que a mesma oferece materiais de melhor qualidade.	Os pagamentos podem ser realizados através de dinheiro (espécie), cartões de crédito, débito, ou cheques.	A empresa tem como média de entrega do material comprado o prazo de três a cinco dias úteis.	R. Pres. João Pessoa, 765 - Centro, Campina Grande - PB,
Ferragens em geral (corrediças, parafusos, suportes aéreos...)	Central das ferragens	Os preços oferecidos pela empresa estão abaixo da média de preços pesquisados na cidade, apesar da empresa oferecer ferragens das mesmas marcas e qualidades.	Os pagamentos podem ser realizados através de dinheiro (espécie), cartões de crédito e débito.	Os materiais comprados na empresa são recebidos no momento da compra	R. Pres. João Pessoa, 304 - Centro, Campina Grande - PB,
Maquinários e ferragens industriais (serras circulares, coladeiras de borda, furadeiras...)	Armazém Ribeira	Os preços oferecidos pela empresa estão dentro da média de preços pesquisados, sendo que a mesma oferece materiais de melhor qualidade.	Os pagamentos podem ser realizados através de dinheiro (espécie), cartões de crédito, débito, ou cheques.	A empresa tem como média de entrega do material comprado o prazo de quatro a sete dias úteis.	Av. Assis Chateaubriand, 1388, Campina Grande - PB
Vidros e espelhos	Decor Vidros	Os preços oferecidos pela empresa estão abaixo da média de preços pesquisados na cidade, apesar da empresa oferecer ferragens das mesmas marcas e qualidades.	Os pagamentos podem ser realizados através de dinheiro (espécie), cartões de crédito e débito.	A empresa tem como média de entrega do material comprado o prazo de dois a três dias úteis.	R. Pres. João Pessoa, 515 - Centro, Campina Grande - PB,

Fonte: Elaboração própria (2016)

Para a escolha dos fornecedores foi levado em consideração sempre o menor preço do produto, sem deixar de levar em consideração a qualidade do material a ser adquirido.

### 4.3 Plano de Marketing

O Plano de Marketing tem como finalidade conduzir o modo como a empresa disponibilizará seus produtos e serviços ao cliente. Sendo assim, a mesma precisará definir quais produtos e serviços serão ofertados, atentando ao nível de qualidade e

utilidade exigida pelos clientes, além de criar uma estratégia de diferenciação que será posta em prática, bem como, as inovações indispensáveis.

#### 4.3.1 Descrição dos Principais Produtos

Sob essa perspectiva, a Schafer Móveis Planejados visa atuar com maior intensidade no segmento de elaboração, planejamento e organização de móveis. A Tabela 05 mostra os produtos oferecidos pela empresa em estudo.

Tabela 05: Descrição dos principais produtos

Nº	Produtos
01	Roupeiros
02	Cozinhas
03	Sapateiras
04	Closets
05	Armários Variados
06	Mesas
07	Camas
08	Banheiros
09	Home Theater

Fonte: Elaboração própria (2016)

É importante citar que os itens citados acima são móveis padrões, podendo ocorrer alteração de acordo com a solicitação do cliente.

#### 4.3.2 Preço

Sabe-se que o preço é um fator de grande relevância para a empresa, pois é o único componente do marketing capaz de gerar receita, diferente dos demais elementos que só geram custos. É indispensável entender que o preço é um dos principais pontos de partida para que o cliente seja atraído a escolher os produtos ou serviços da empresa.

Diante disto, a empresa Schafer Móveis Planejados pretende atingir valores médios do mercado, garantindo qualidade de serviços e produtos, assim como preços acessíveis a diversas classes sociais.

### **4.3.3 Estratégias Promocionais**

A Schafer Móveis Planejados irá utilizar alguns meios de divulgação como estratégias para difundir a marca no mercado da cidade. Serão utilizadas mídias virtuais, verbais e impressas.

Como mídias virtuais serão criadas páginas em redes sociais, como Facebook, Instagram, onde serão disponibilizadas algumas informações a respeito da empresa, bem como imagens dos produtos e serviços, no intuito de estimular os potenciais clientes a conhecerem a marca e possivelmente fechar negócio. Também será de grande importância o acompanhamento dos clientes utilizando a ferramenta de comunicação *WhatsApp*, como estratégia para acelerar a divulgação.

Em relação às mídias verbais, será utilizado o boca a boca, pois a empresa acredita que o cliente satisfeito é a sua melhor propaganda. Já a mídia impressa será utilizada por meio da distribuição de cartões e panfletos, contendo informações referente à empresa, como: logomarca, localização, endereços virtuais e telefone.

### **4.3.4 Estrutura de Comercialização**

O primeiro contato é estabelecido com o cliente via contato telefônico ou através das redes sociais. Em seguida, é agendada uma visita técnica com intuito de conhecer o ambiente e todas as suas medidas. Dando sequência à comercialização do produto, é entregue o orçamento do projeto ao cliente. Após a aprovação do orçamento, inicia-se a etapa de desenvolvimento do projeto, através de ferramentas como AutoCad e planilhas eletrônicas. Por fim, o projeto é executado e montado no estabelecimento desejado.

### **4.3.5 Localização**

O Quadro 02 apresenta o local de funcionamento da empresa Schafer Móveis Planejados.

Quadro 02: Localização do negócio

Endereço	Rua Estelita Cruz, 610
Bairro	Alto Branco
Cidade	Campina Grande
Estado	Paraíba
Celular Comercial	(83) 988934232
E-mail	<a href="mailto:schafermoveisplanjeados@hotmail.com">schafermoveisplanjeados@hotmail.com</a>

Fonte: Elaboração própria (2016)

A localização geográfica não foi fator predominante na escolha do local, já que a cidade não possui grandes extensões e o produto final será sempre montado no estabelecimento indicado pelo cliente.

## 4.4 Plano Operacional

### 4.4.1 *Layout* da Empresa

Figura 03: *Layout* da empresa



Fonte: Elaboração própria (2016)

O *layout* foi desenvolvido visando otimizar o processo de fabricação de móveis, evitando perdas por deslocamento ou transporte. A Figura 03 apresenta o *layout* da empresa Schafer Móveis Planejados.

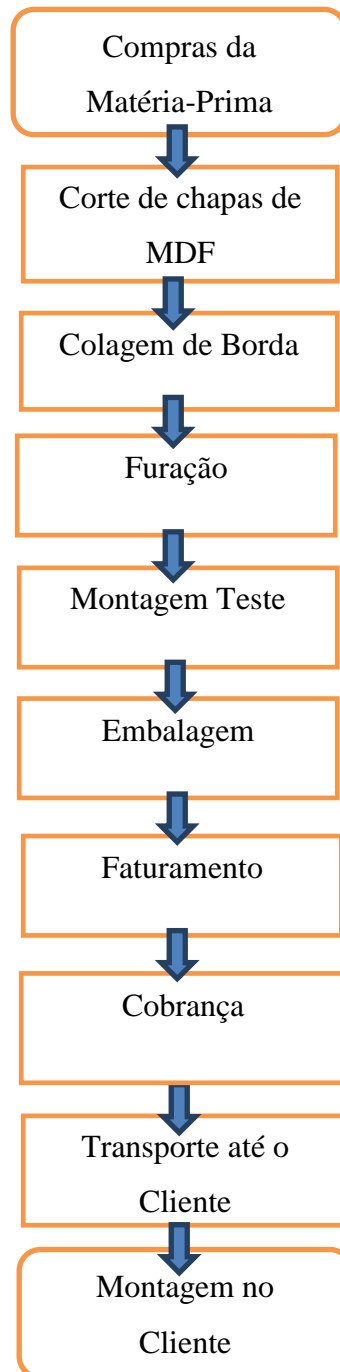
### 4.4.2 Capacidade Produtiva

Tendo em vista tratar-se de uma produção sob encomenda, o volume de produção da empresa não pode ser calculado com precisão. Porém, é previsto que sejam produzidos cerca de nove projetos de cada cômodo (sala, cozinha, quarto, dentre outros). Essa capacidade pode mudar, caso haja expansão do negócio, tanto em relação ao crescimento da empresa em si, como no que se refere a mudanças na área disponível do imóvel.

#### 4.4.3 Processos Operacionais

No processo produtivo de móveis existe uma sequência de etapas de transformação da matéria-prima, para os processos operacionais também são incluídos as compras de materiais, faturamento e cobrança, que pode ser visualizada detalhadamente na Figura 04.

Figura 04: Processo Operacional da empresa



Fonte: Elaboração Própria (2016)



#### 4.4.4 Necessidade de Pessoal

O Quadro 03 demonstra a necessidade de colaboradores da empresa Schafer Móveis Planejados, levando em consideração os processos operacionais, os cargos, quantidade e qualificações necessárias.

Quadro 03: Necessidade de Pessoal

Cargo	Qualificações Necessárias	Quantidade Necessária
Líder de Produção	Pró-atividade	1
	Conhecimentos Específicos	
	Gestão da liderança	
	Agilidade	
Auxiliar de Produção	Agilidade	1
	Conhecimento básicos	
	Trabalho em equipe	

Fonte: Elaboração própria (2016)

Para iniciar o empreendimento, haverá a necessidade de apenas dois funcionários: um Líder de Produção e um Auxiliar de Produção. O líder irá comandar as ações operacionais e guiará o auxiliar de produção para que o projeto seja produzido conforme foi elaborado.

#### 4.5 Plano Financeiro

Para a formação do plano financeiro é essencial que haja orçamentos e que estes tenham o objetivo de mensurar a viabilidade da empresa Schafer Móveis Planejados, através de levantamento de todos os elementos necessários para a análise da probabilidade de sucesso ou não, com a implementação da mesma.

##### 4.5.1 Estimativa de Investimentos Fixos

A estimativa de investimentos fixos é definida como sendo os gastos com imóveis, equipamentos, móveis e materiais indispensáveis para o funcionamento da empresa.

Para execução dos trabalhos serão comprados equipamentos que são de extrema necessidade para a fabricação e instalação dos móveis planejados. Esses investimentos

somam um valor total de R\$18.173,05 (dezoito mil, cento e setenta e três reais e cinco centavos), de acordo com o exposto na Tabelas 06, 07 e 08.

Tabela 06: Máquinas e Equipamentos

Descrição	Quantidade	Valor Unitário	Total
Refilador de Borda	2	R\$ 190,00	R\$ 380,00
Serra Makita SP6000	1	R\$ 2.500,00	R\$ 2.500,00
Disco para MDF	1	R\$ 90,00	R\$ 90,00
Coladeira de Borda	1	R\$ 3.700,00	R\$ 3.700,00
Aspirador de pó	1	R\$ 550,00	R\$ 550,00
Furadeira Makita 12v	2	R\$ 850,00	R\$ 1.700,00
Furadeira Makita 220v	1	R\$ 250,00	R\$ 250,00
Martelete Makita	1	R\$ 600,00	R\$ 600,00
Serra Ciruclar Manuel	1	R\$ 800,00	R\$ 800,00
Serra Tico-Tico	1	R\$ 600,00	R\$ 600,00
Lixadeira Makita	1	R\$ 350,00	R\$ 350,00
SUB TOTAL (A)			R\$ 11.520,00

Fonte: Elaboração própria (2016)

Tabela 07: Móveis e utensílios

Descrição	Quantidade	Valor Unitário	Total
Mesa para reunião	1	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00
Cadeira	6	R\$ 90,00	R\$ 540,00
Gelágua	1	R\$ 350,91	R\$ 350,91
Microondas	1	R\$ 379,00	R\$ 379,00
Tv 32 Polegadas	1	R\$ 1.044,99	R\$ 1.044,99
Computador Acer	1	R\$ 1.709,05	R\$ 1.709,05
Frigobar	1	R\$ 629,10	R\$ 629,10
SUB TOTAL (B)			R\$ 6.653,05

Fonte: Elaboração própria (2016)

Tabela 08: Investimento Fixo Total

Descrição	Total
SUB TOTAL (A)	R\$ 11.520,00
SUB TOTAL (B)	R\$ 6.653,05
TOTAL	R\$ 18.173,05

Fonte: Elaboração própria (2016)

O próximo tópico detalhará de melhor forma como será aplicado o Capital de Giro na empresa em estudo.

#### 4.5.2 Capital de Giro

Para a realização do cálculo do capital de giro, foram considerados os gastos operacionais necessários para iniciar o funcionamento da empresa, como os gastos com estoques iniciais de ferragens, que são utilizados em todos os projetos e caixa mínimo até que o valor das contas a receber seja revertido em caixa.

Apesar de se tratar de uma empresa moveleira, o empresário decidiu não possuir estoque inicial de madeiras, deixando para aquisição das mesmas apenas no momento em que o projeto for aprovado pelo cliente. Mas existe a necessidade de estoque inicial de ferragens, que serão utilizados na execução de todos os projetos. A Tabela 09 irá detalhar cada item necessário para o estoque inicial.

Tabela 09: Estimativa de estoque inicial

Descrição	Quantidade	Valor Unitário	Total
Corrediça Telescópica 400 mm (und)	20	R\$ 12,00	R\$ 240,00
Corrediça Telescópica 350 mm (und)	20	R\$ 10,00	R\$ 200,00
Corrediça Telescópica 300 mm (und)	20	R\$ 9,00	R\$ 180,00
Corrediça Telescópica 250 mm (und)	20	R\$ 9,00	R\$ 180,00
Parafuso 3,5 x 14 mm (cx)	2	R\$ 12,00	R\$ 24,00
Parafuso 3,5 x 20 mm (cx)	2	R\$ 16,00	R\$ 32,00
Parafuso 3,5 x 25 mm (cx)	2	R\$ 18,00	R\$ 36,00
Parafuso 3,5 x 40 mm (cx)	2	R\$ 24,00	R\$ 48,00
Parafuso 3,5 x 50 mm (cx)	2	R\$ 28,00	R\$ 56,00
Cola Granulada (Kg)	10	R\$ 20,00	R\$ 200,00
Cola de contato (L)	5	R\$ 20,00	R\$ 100,00
Suporte aéreo (und)	100	R\$ 1,20	R\$ 120,00
Perfil puxador (m)	20	R\$ 10,00	R\$ 200,00
Kit Roldana (und)	10	R\$ 33,00	R\$ 330,00
Pé de regulagem (und)	100	R\$ 1,20	R\$ 120,00
Suporte de prateleira (und)	200	R\$ 0,10	R\$ 20,00
Bucha 8 mm (und)	100	R\$ 0,20	R\$ 20,00
<b>TOTAL</b>			<b>R\$ 2.106,00</b>

Fonte: Elaboração própria (2016)

O valor do caixa mínimo corresponde ao capital de giro que a empresa precisa manter para que possa movimentar seu negócio com folga até o momento em que as vendas entrem em caixa. Para conhecer o valor da reserva de caixa, é necessário conhecer o prazo médio de vendas (Tabela 10), de compras (Tabela 11) e de estocagem (Tabela 12).

A Tabela 10 mostra que o prazo médio de vendas é dividido em vendas à vista e à prazo. A Schafer Móveis Planejados pretende vender 20% em média à vista e 80% em média a prazo. Assim, o prazo médio de vendas será 24 dias.

Tabela 10: 1º passo: Contas a receber - Cálculo do prazo médio de vendas

Prazo médio de vendas	(%)	Número de dias	Média ponderada em dias
À vista	20	0	0
A prazo	80	30	24

Fonte: Elaboração própria (2016)

A Tabela 11 mostra que a Schafer Móveis Planejados pretende formalizar uma parceria com alguns fornecedores de modo que sejam efetuadas compras tanto à vista como à prazo. É estimado que 50% das compras serão realizadas à vista e os outros 50% à prazo, para 30 dias. Assim, a empresa terá um prazo médio de aproximadamente 15 dias para realizar o pagamento de suas obrigações aos fornecedores.

Tabela 11: 2º passo: Contas a Pagar - Cálculo do prazo médio de compras

Prazo médio de compras	(%)	Número de dias	Média ponderada em dias
À vista	50	0	0
À prazo	50	30	15

Fonte: Elaboração própria (2016)

A Tabela 12 expõe o prazo médio de permanência das mercadorias em estoque, que será de 30 dias.

Tabela 12: 3º passo: Cálculo da necessidade média de estoque

Necessidade média de estoque
30 dias

Fonte: Elaboração própria (2016)

A partir de todos os cálculos realizados anteriormente, com o prazo médio de vendas, compras e estocagem, é possível obter a necessidade líquida de capital de giro em dias, detalhado na Tabela 13.

Tabela 13: Cálculo da necessidade líquida de capital de giro em dias

Recursos da empresa fora do seu caixa	Número de dias
1. Contas a receber - Prazo média de vendas	24
2. Estoques - Necessidade média de estoque	30
Subtotal 1: Recursos fora do caixa (1+2)	54
<b>Recurso de terceiros no caixa da empresa</b>	
3. Fornecedores - prazo médio de compras	15
Subtotal 2: Recursos de terceiros no caixa	15
<b>Necessidade Líquida de Capital de Giro em dias (Subtotal 1 - Subtotal 2)</b>	<b>39</b>

Fonte: Elaboração própria (2016)

Conforme o resultado obtido, é possível concluir que a empresa necessita de um capital de giro para cobrir seus gastos em um período de 39 dias. O valor do caixa mínimo que a empresa precisa manter é exposto na Tabela 13.

Tabela 14: Caixa mínimo

Descrição	Valor
1. Custo fixo mensal	R\$ 4.834,00
2. Custo variável mensal	R\$ 7.106,00
3. Custo total da empresa (1 + 2)	R\$ 11.940,00
4. Custo total diário (3/30)	R\$ 398,00
5. Necessidade líquida de capital de giro em dias	R\$ 24
<b>TOTAL - Caixa mínimo (4 x 5)</b>	<b>R\$ 9.552,00</b>

Fonte: Elaboração própria (2016)

Ao concluir o cálculo referente à necessidade que a empresa deve ter de estoque inicial e caixa mínimo, é primordial que seja identificado o valor total que formará o capital de giro da empresa, de acordo com o que evidencia a Tabela 15.

Tabela 15: Resumo do Capital de Giro

Descrição	Valor
1. Estoque inicial	R\$ 2.106,00
2. Caixa mínimo	R\$ 9.552,00
<b>TOTAL DO CAPITAL DE GIRO (1+2)</b>	<b>R\$ 11.658,00</b>

Fonte: Elaboração própria (2016)

Sendo assim, de acordo com a Tabela 15, o valor estabelecido de capital de giro que a empresa precisará para assegurar o cumprimento de suas atividades, sem correr o risco de falta no caixa é de R\$11.658,00.

#### 4.5.3 Investimentos Pré-Operacionais

Os investimentos pré-operacionais comportam os gastos que serão concretizados antes do início das atividades da Schafer Móveis Planejados. Como a empresa ainda é nascente, são inclusos gastos de obras, reformas, divulgação, legalização e uniformes. Conforme dados evidenciados na Tabela 16, a seguir.

Tabela 16: Investimentos pré-operacionais

Descrição	Valor
Obras	R\$ 2.300,00
Reformas	R\$ 1.100,00
Divulgação	R\$ 650,00
Legalização	R\$ 2.000,00
Uniformes	R\$ 350,00
<b>TOTAL</b>	<b>R\$ 6.400,00</b>

Fonte: Elaboração própria (2016)

A empresa terá um custo de R\$ 6.400,00 em seus investimentos pré-operacionais, ao iniciar a formalização e estruturação do seu negócio.

#### 4.5.4 Investimento Total

Tabela 17: Investimento total

Descrição dos Investimentos	Valor	(%)
Investimentos Fixos	R\$ 18.173,05	50,16
Capital de Giro	R\$ 11.658,00	32,18
Investimentos Pré-operacionais	R\$ 6.400,00	17,66
<b>INVESTIMENTO TOTAL</b>	<b>R\$ 36.231,05</b>	<b>100,00</b>

Fonte: Elaboração própria (2016)

O investimento total da empresa é composto pelo somatório dos investimentos fixos, do capital de giro e dos investimentos pré-operacionais. Na análise da empresa em

questão, foi visto que o investimento total necessário para a empresa equivale a R\$ 36.231,05.

#### 4.5.5 Fonte de Recursos

A Tabela 18 mostra as fontes de recursos, que no caso da Schafer Móveis Planejados serão 100% financiados através de recursos próprios.

Tabela 18: Fonte de Recursos

Fonte de Recursos	Valor	(%)
Recursos Próprios	R\$ 36.231,05	100,00
TOTAL	R\$ 36.231,05	100,00

Fonte: Elaboração própria

É importante destacar que para iniciar um empreendimento, o fato do empreendedor não se endividar juntos aos bancos é de extrema importância para o sucesso do negócio.

#### 4.5.6 Estimativa do Faturamento Mensal

A Tabela 19 expõe a estimativa de quanto a Schafer Móveis Planejados pretende faturar com a venda de seus produtos e serviços.

Tabela 19: Estimativa de Faturamento mensal

Nº	Descrição	Quant. (Estimativa de Vendas)	Preço de Venda Unitário (R\$)
1	Roupeiros	1	R\$ 3.700,00
2	Cozinhas	1	R\$ 3.500,00
3	Sapateiras	1	R\$ 1.200,00
4	Closets	1	R\$ 5.300,00
5	Armários Variados	1	R\$ 1.100,00
6	Mesas	1	R\$ 1.200,00
7	Camas	1	R\$ 900,00
8	Banheiros	1	R\$ 850,00
9	Sala	1	R\$ 3.500,00
TOTAL			R\$ 21.250,00

Fonte: Elaboração própria (2016)

#### 4.5.7 Projeção das Receitas: com expectativa de crescimento

Para projeção das receitas, é previsto um crescimento a uma taxa constante de 3% ao mês para os doze primeiros meses, conforme mostra a Tabela 20.

Tabela 20: Projeção de receitas

Período	Faturamento Total	
Mês 1	R\$	21.250,00
Mês 2	R\$	21.887,50
Mês 3	R\$	22.544,13
Mês 4	R\$	23.220,45
Mês 5	R\$	23.917,06
Mês 6	R\$	24.634,57
Mês 7	R\$	25.373,61
Mês 8	R\$	26.134,82
Mês 9	R\$	26.918,86
Mês 10	R\$	27.726,43
Mês 11	R\$	28.558,22
Mês 12	R\$	29.414,97
Ano 1	R\$	301.580,63

Fonte: Elaboração própria (2016)

Para uma melhor visualização dos dados, o Gráfico 01 expõe a representação total da projeção de receitas e o crescimento mensal durante o primeiro ano.



## Projeção de Receitas

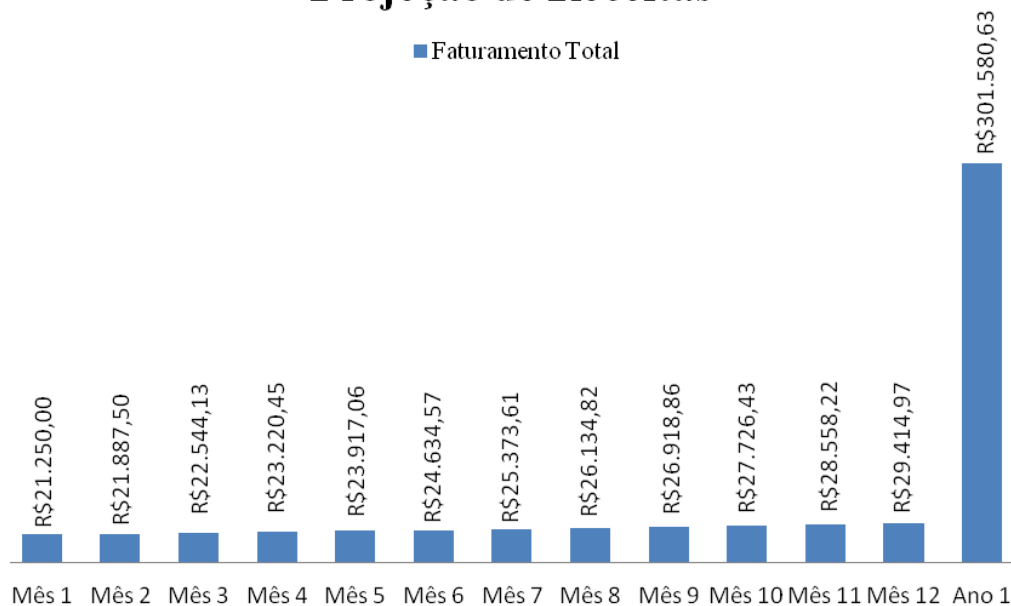


Gráfico 01: Projeção das Receitas  
Fonte: Elaboração própria (2016)

### 4.5.8 Estimativa de Custo Unitário

Encontram-se expostos nas Tabelas 21 a 29 todos os custos médios unitários referentes à produção dos produtos ofertados pela Schafer Móveis Planejados.

Tabela 21: Estimativa de custo médio do Roupeiro

Materiais/Insumos	Qtde	Custo unitário	Total
MDF's	4	R\$ 373,00	R\$ 1.492,00
Corrediça Telescópica 350mm	4	R\$ 10,00	R\$ 40,00
Parafuso 3,5x14mm	0,5	R\$ 12,00	R\$ 6,00
Parafuso 3,5x20mm	0,5	R\$ 16,00	R\$ 8,00
Parafuso 3,5x25mm	0,5	R\$ 18,00	R\$ 9,00
Parafuso 3,5x40mm	0,4	R\$ 24,00	R\$ 9,60
Parafuso 3,5x50mm	0,3	R\$ 28,00	R\$ 8,40
Cola Granulada	0,3	R\$ 20,00	R\$ 6,00
Perfil Puxador	9	R\$ 10,00	R\$ 90,00
Kit Roldana	3	R\$ 33,00	R\$ 99,00
Pé de Regulagem	8	R\$ 1,20	R\$ 9,60
Suporte de Prateleira	28	R\$ 0,10	R\$ 2,80
Cola de Contato	0,4	R\$ 20,00	R\$ 8,00
<b>TOTAL</b>			<b>R\$ 1.788,40</b>

Fonte: Elaboração própria (2016)

Tabela 22: Estimativa de custo médio da Cozinha

Materiais/Insumos	Qtde	Custo unitário	Total
MDF's	4	R\$ 373,00	R\$ 1.492,00
Corrediça Telescópica 350mm	3	R\$ 10,00	R\$ 30,00
Parafuso 3,5x14mm	0,4	R\$ 12,00	R\$ 4,80
Parafuso 3,5x20mm	0,4	R\$ 16,00	R\$ 6,40
Parafuso 3,5x25mm	0,4	R\$ 18,00	R\$ 7,20
Parafuso 3,5x40mm	0,3	R\$ 24,00	R\$ 7,20
Parafuso 3,5x50mm	0,2	R\$ 28,00	R\$ 5,60
Cola Granulada	0,2	R\$ 20,00	R\$ 4,00
Perfil Puxador	6	R\$ 10,00	R\$ 60,00
Kit Roldana	2	R\$ 33,00	R\$ 66,00
Bucha 8mm	6	R\$ 0,20	R\$ 1,20
Suporte Aéreo	6	R\$ 1,20	R\$ 7,20
Suporte de Prateleira	16	R\$ 0,10	R\$ 1,60
Cola de Contato	0,3	R\$ 20,00	R\$ 6,00
<b>TOTAL</b>			<b>R\$ 1.699,20</b>

Fonte: Elaboração própria (2016)

Tabela 23: Estimativa de custo médio da Sapateira

Materiais/Insumos	Qtde	Custo unitário	Total
MDF's	2	R\$ 373,00	R\$ 746,00
Parafuso 3,5x14mm	0,1	R\$ 12,00	R\$ 1,20
Parafuso 3,5x20mm	0,1	R\$ 16,00	R\$ 1,60
Parafuso 3,5x25mm	0,1	R\$ 18,00	R\$ 1,80
Parafuso 3,5x40mm	0,1	R\$ 24,00	R\$ 2,40
Cola Granulada	0,1	R\$ 20,00	R\$ 2,00
Perfil Puxador	1	R\$ 10,00	R\$ 10,00
Pé de Regulagem	4	R\$ 1,20	R\$ 4,80
Suporte de Prateleira	10	R\$ 0,10	R\$ 1,00
Cola de Contato	0,1	R\$ 20,00	R\$ 2,00
<b>TOTAL</b>			<b>R\$ 772,80</b>

Fonte: Elaboração própria (2016)

Tabela 24: Estimativa de custo médio do closet

Materiais/Insumos	Qtde	Custo unitário	Total
MDF's	6	R\$ 373,00	R\$ 2.238,00
Corrediça Telescópica 400mm	6	R\$ 12,00	R\$ 72,00
Parafuso 3,5x14mm	0,5	R\$ 12,00	R\$ 6,00
Parafuso 3,5x20mm	0,5	R\$ 16,00	R\$ 8,00
Parafuso 3,5x25mm	0,5	R\$ 18,00	R\$ 9,00
Parafuso 3,5x40mm	0,4	R\$ 24,00	R\$ 9,60
Parafuso 3,5x50mm	0,2	R\$ 28,00	R\$ 5,60
Cola Granulada	0,2	R\$ 20,00	R\$ 4,00
Suporte de Prateleira	32	R\$ 0,10	R\$ 3,20
Vidro	1	R\$ 140,00	R\$ 140,00
Pé de Regulagem	16	R\$ 1,20	R\$ 19,20
Espelho	1,5	R\$ 180,00	R\$ 270,00
Cola de Contato	0,5	R\$ 20,00	R\$ 10,00
<b>TOTAL</b>			R\$ 2.794,60

Fonte: Elaboração própria (2016)

Tabela 25: Estimativa de custo médio do Armário Variado

Materiais/Insumos	Qtde	Custo unitário	Total
MDF's	1	R\$ 373,00	R\$ 373,00
Corrediça Telescópica 300mm	2	R\$ 9,00	R\$ 18,00
Parafuso 3,5x14mm	0,4	R\$ 12,00	R\$ 4,80
Parafuso 3,5x20mm	0,4	R\$ 16,00	R\$ 6,40
Parafuso 3,5x25mm	0,3	R\$ 18,00	R\$ 5,40
Parafuso 3,5x40mm	0,2	R\$ 24,00	R\$ 4,80
Parafuso 3,5x50mm	0,1	R\$ 28,00	R\$ 2,80
Cola Granulada	0,1	R\$ 20,00	R\$ 2,00
Pé de Regulagem	4	R\$ 1,20	R\$ 4,80
Perfil Puxador	3	R\$ 10,00	R\$ 30,00
Suporte de Prateleira	16	R\$ 0,10	R\$ 1,60
Cola de Contato	0,2	R\$ 20,00	R\$ 4,00
<b>TOTAL</b>			R\$ 457,60

Fonte: Elaboração própria (2016)

Tabela 26: Estimativa de custo médio da Mesa

Materiais/Insumos	Qtde	Custo unitário	Total
MDF's	2	R\$ 373,00	R\$ 746,00
Parafuso 3,5x14mm	0,2	R\$ 12,00	R\$ 2,40
Parafuso 3,5x20mm	0,2	R\$ 16,00	R\$ 3,20
Parafuso 3,5x25mm	0,1	R\$ 18,00	R\$ 1,80
Parafuso 3,5x40mm	0,2	R\$ 24,00	R\$ 4,80
Pé de Regulagem	4	R\$ 1,20	R\$ 4,80
Cola Granulada	0,1	R\$ 20,00	R\$ 2,00
Cola de Contato	0,1	R\$ 20,00	R\$ 2,00
<b>TOTAL</b>			<b>R\$ 767,00</b>

Fonte: Elaboração própria (2016)

Tabela 27: Estimativa de custo médio da Cama

Materiais/Insumos	Qtde	Custo unitário	Total
MDF's	1	R\$ 373,00	R\$ 373,00
Parafuso 3,5x14mm	0,2	R\$ 12,00	R\$ 2,40
Parafuso 3,5x20mm	0,2	R\$ 16,00	R\$ 3,20
Parafuso 3,5x25mm	0,1	R\$ 18,00	R\$ 1,80
Pé de Regulagem	6	R\$ 1,20	R\$ 7,20
Parafuso 3,5x40mm	0,2	R\$ 24,00	R\$ 4,80
Cola Granulada	0,2	R\$ 20,00	R\$ 4,00
Cola de Contato	0,2	R\$ 20,00	R\$ 4,00
<b>TOTAL</b>			<b>R\$ 400,40</b>

Fonte: Elaboração própria (2016)

Tabela 28: Estimativa de custo médio do Banheiro

Materiais/Insumos	Qtde	Custo unitário	Total
MDF's	1	R\$ 373,00	R\$ 373,00
Parafuso 3,5x14mm	0,2	R\$ 12,00	R\$ 2,40
Parafuso 3,5x20mm	0,2	R\$ 16,00	R\$ 3,20
Parafuso 3,5x25mm	0,2	R\$ 18,00	R\$ 3,60
Parafuso 3,5x40mm	0,2	R\$ 24,00	R\$ 4,80
Parafuso 3,5x50mm	0,1	R\$ 28,00	R\$ 2,80
Cola Granulada	0,1	R\$ 20,00	R\$ 2,00
Perfil Puxador	1	R\$ 10,00	R\$ 10,00
Suporte de Prateleira	4	R\$ 0,10	R\$ 0,40
Cola de Contato	0,2	R\$ 20,00	R\$ 4,00
<b>TOTAL</b>			<b>R\$ 406,20</b>

Fonte: Elaboração própria (2016)

Tabela 29: Estimativa de custo médio da Home Theater

Materiais/Insumos	Qtde	Custo unitário	Total
MDF's	4	R\$ 373,00	R\$ 1.492,00
Corrediça Telescópica 350mm	4	R\$ 10,00	R\$ 40,00
Parafuso 3,5x14mm	1	R\$ 12,00	R\$ 12,00
Parafuso 3,5x20mm	1	R\$ 16,00	R\$ 16,00
Parafuso 3,5x25mm	0,5	R\$ 18,00	R\$ 9,00
Parafuso 3,5x40mm	0,8	R\$ 24,00	R\$ 19,20
Parafuso 3,5x50mm	0,9	R\$ 28,00	R\$ 25,20
Cola Granulada	1	R\$ 20,00	R\$ 20,00
Perfil Puxador	9	R\$ 10,00	R\$ 90,00
Suporte Aéreo	16	R\$ 1,20	R\$ 19,20
Bucha 8mm	16	R\$ 0,20	R\$ 3,20
Pé de Regulagem	8	R\$ 1,20	R\$ 9,60
Suporte de Prateleira	28	R\$ 0,10	R\$ 2,80
Cola de Contato	1	R\$ 20,00	R\$ 20,00
<b>TOTAL</b>			<b>R\$ 1.778,20</b>

Fonte: Elaboração própria (2016)

#### 4.5.9 Estimativa de Custo de Comercialização

Para ponderar os custos de comercialização, é necessário que sejam estimados os gastos com imposto e vendas. No caso da Schafer Móveis Planejados, foram considerados os gastos com o recolhimento do Imposto Simples Nacional, taxas de cartões de crédito e propaganda. As Tabelas 30 e 31 exibem detalhadamente os custos de cada um e a evolução de custos no primeiro ano de atuação.

Tabela 30: Custos de comercialização

Descrição	%	Faturamento Estimado	Custo Total
SIMPLES (Imposto Federal)	4,5	R\$ 21.250,00	R\$ 956,25
Taxa de cartões (Gastos com vendas)	7,0	R\$ 21.250,00	R\$ 1.487,50
Propaganda (Gasto com vendas)	2,45	R\$ 21.250,00	R\$ 520,00
Total de Impostos			R\$ 956,25
Total de Gastos com Vendas			R\$ 2.007,50
Total Geral (Impostos + Vendas)			R\$ 2.963,75

Fonte: Elaboração própria (2016)

Tabela 31: Custos totais de comercialização

Período	Faturamento Total (R\$)
Mês 1	R\$ 2.963,75
Mês 2	R\$ 3.052,66
Mês 3	R\$ 3.144,24
Mês 4	R\$ 3.238,57
Mês 5	R\$ 3.335,73
Mês 6	R\$ 3.435,80
Mês 7	R\$ 3.538,87
Mês 8	R\$ 3.645,04
Mês 9	R\$ 3.754,39
Mês 10	R\$ 3.867,02
Mês 11	R\$ 3.983,03
Mês 12	R\$ 4.102,52

Fonte: Elaboração própria (2016)

#### 4.5.10 Estimativa dos Custos com Mão-de-Obra

Na estimativa com os custos de mão-de-obra destaca-se que, inicialmente, a empresa terá dois colaboradores, aos quais serão pagos salários de R\$ 1.400,00 e R\$ 880,00, respectivamente.

Para efeitos de cálculo, foi considerado, além da remuneração, um percentual de 27,44% sobre o valor do salário, referente aos encargos trabalhistas e sociais, a saber: 13º salário, férias, FGTS. No geral, a empresa tem um gasto médio de R\$ 1.452,82 por funcionário. A Tabela 32 expõe estes dados, a seguir.

Tabela 32: Estimativa de Custos de Mão de Obra

Função	Nº de Empregados	Salário Mensal	Subtotal	(%) de Encargos Sociais	Encargos Sociais	Total
Líder de Produção	1	R\$ 1.400,00	R\$ 1.400,00	27,44	R\$ 384,16	R\$ 1.784,16
Auxiliar de Produção	1	R\$ 880,00	R\$ 880,00	27,44	R\$ 241,47	R\$ 1.121,47
<b>Total</b>	<b>2</b>	<b>R\$ 2.280,00</b>	<b>R\$ 2.280,00</b>	<b>27,44</b>	<b>R\$ 625,63</b>	<b>R\$ 2.905,63</b>

Fonte: Elaboração própria

#### 4.5.11 Estimativa do Custo com Depreciação

O custo que a Schafer Móveis Planejados terá com a depreciação anual será de R\$ 1.817,31, o que é equivalente a R\$ 151,44 mensais, conforme demonstrado na Tabela 33.

Tabela 33: Estimativa de Custos por Depreciação

Ativos Fixos	Valor do bem	Vida útil em anos	Depreciação anual	Depreciação mensal
Máquinas e equipamentos	R\$ 11.520,00	10	R\$ 1.152,00	R\$ 96,00
Móveis e utensílios	R\$ 6.653,05	10	R\$ 665,31	R\$ 55,44
TOTAL			R\$ 1.817,31	R\$ 151,44

Fonte: Elaboração Própria (2016)

#### 4.5.12 Estimativa de Custos Fixos Operacionais Mensais

Os custos fixos são aqueles que, independentemente de variação (aumento ou diminuição) na produção, eles permanecem os mesmos. No caso da empresa, será necessário desembolsar R\$ 5.661,40, como mostra a Tabela 34.

Tabela 34: Estimativa de Custo Fixo Operacional Mensal

Descrição	Custo
Energia	R\$ 380,00
Água	R\$ 160,00
Telefone/Internet	R\$ 120,00
Salários + Encargos	R\$ 2.905,63
Pró-labore	R\$ 1.800,00
Depreciação	R\$ 151,44
Material de Escritório	R\$ 35,00
Material de Limpeza	R\$ 70,00
Combustível	R\$ 150,00
<b>TOTAL</b>	<b>R\$ 5.772,07</b>

Fonte: Elaboração própria (2016)

#### 4.5.13 Demonstrativo do Resultado

O Demonstrativo de Resultados evidencia todos os pontos significativos do plano financeiro, indicando se a empresa irá operar com lucro ou prejuízo. A Tabela 35 descreve claramente todos os valores de receita total com vendas, custos variáveis, custos fixos e o resultado operacional mensal.



Tabela 35: Demonstrativo de Resultados

Descrição	Valor mensal	Valor anual	(%)
1. Receita Total com Vendas	R\$ 21.250,00	R\$ 255.000,00	100
2. Custos variáveis totais			
2.1 ( - ) Custo das mercadorias vendidas	R\$ 10.864,40	R\$ 130.372,80	78,56
2.2 ( - ) Imposto sobre vendas	R\$ 956,25	R\$ 11.475,00	6,92
2.3 ( - ) Gastos com vendas	R\$ 2.007,50	R\$ 24.090,00	14,52
Total de custos variáveis	R\$ 13.828,15	R\$ 165.937,80	65,07
3. Margem de contribuição	R\$ 7.421,85	R\$ 89.062,20	34,43
4. ( - ) Custos Fixos Totais	R\$ 5.661,40	R\$ 67.936,80	26,64
5. Resultado operacional: LUCRO	R\$ 1.760,45	R\$ 21.125,40	8,28

Fonte: Elaboração própria (2016)

Diante do detalhamento do Demonstrativo de Resultado, fica evidente que de acordo com o Plano Financeiro o empreendimento obteve um Resultado Operacional Positivo, no valor de R\$ 1.760,45. Vale ressaltar também que a expectativa é de que aumente o volume de vendas, gradativamente, de acordo com a receptividade da empresa para com os clientes.

#### 4.5.14 Indicadores de Viabilidade

Após a conclusão do Plano Financeiro, é necessário avaliar, através de indicadores, se o investimento será viável ou não. Tal estudo teve como base o cálculo de três indicadores: ponto de equilíbrio, a lucratividade e o retorno do investimento.

A Tabela 36 mostra o cálculo do ponto de equilíbrio, o qual indica qual o faturamento mínimo que deve ser alcançado para que o negócio seja capaz de gerar receitas que cubram os gastos da empresa em um determinado período. O ponto de equilíbrio mensal da Schafer Móveis Planejados é R\$ 16.175,43, ou seja, atingindo faturamento maior que esse a empresa estará operando com lucro operacional. Caso contrário, a empresa estará operando com prejuízo.

Tabela 36: Ponto de Equilíbrio

Descrição	Valor
1. Receita total	R\$ 21.250,00
2. Custo variável total	R\$ 13.828,15
3. Custo fixo total	R\$ 5.661,40
4. Margem de contribuição ( 1 - 2 )	R\$ 7.421,85
5. Índice de margem de contribuição ( 4 / 1 )	0,35
6. Ponto de equilíbrio ( 3 / 5 )	R\$ 16.175,43

Fonte: Elaboração Própria (2016)

O indicador de lucratividade mede o lucro líquido que a empresa terá com base nas vendas dos produtos/serviços. A Tabela 37 expõe que, para uma receita mensal de R\$ 21.250,00, a empresa terá uma lucratividade de 8,28%.

Tabela 37: Lucratividade

Descrição	Valor
1. Receita total	R\$ 21.250,00
2. Lucro líquido	R\$ 1.760,45
3. Lucratividade ( 2 / 1 ) * 100	8,28

Fonte: Elaboração Própria (2016)

A Tabela 38 compõe o indicador de rentabilidade, que mede o retorno do capital investido aos sócios, considerado um indicador de atratividade do negócio. Neste estudo a rentabilidade da empresa estudada será de 4,86%.

Tabela 38: Rentabilidade

Descrição	Valor
1. Lucro líquido	R\$ 1.760,45
2. Investimento total	R\$ 36.231,05
3. Rentabilidade ( 1 / 2 ) * 100	4,86

Fonte: Elaboração Própria (2016)

O retorno do investimento mostrará em quanto tempo a empresa irá recuperar o valor investido. Tomando como base o lucro mensal, pode-se afirmar que o tempo em que a empresa irá recuperar o valor total do investimento será de aproximadamente 21 meses.

A seguir, a Tabela 39 expõe o resumo dos indicadores de viabilidade do negócio em estudo, ou seja, da empresa Schafer Móveis Planejados.

Tabela 39: Prazo de Retorno de Investimento

Indicadores	Valor
1. Lucro Líquido	R\$ 1.760,45
2. Investimento Total	R\$ 36.231,05
3. Prazo de retorno do investimento (2/1)	20,59

Fonte: Elaboração própria (2016)

#### 4.6 Construção de Cenários

Nessa etapa final do Plano de Negócios é essencial que sejam construídos cenários prováveis com receita pessimista e otimista. Isso se faz necessário para que o empreendedor tenha condições de elaborar projeções, caso existam mudanças em relação às baixas ou aumento de vendas de acordo com o resultado esperado. A Tabela 40 apresenta o que acontecerá com o resultado operacional, caso a receita seja pessimista em 10% e otimista em 10%.

Tabela 40: Construção de cenários

Descrição	Cenário provável	Cenário pessimista (-10%)	Cenário otimista (+10%)
	Valor	Valor	Valor
1. Receita Total com Vendas	R\$ 21.250,00	R\$ 19.125,00	R\$ 23.375,00
2. Custos variáveis total	R\$ 13.828,15	R\$ 12.445,34	R\$ 15.210,97
3. Margem de contribuição ( 1 - 2 )	R\$ 7.421,85	R\$ 6.679,67	R\$ 8.164,04
4. Custos fixos total	R\$ 5.661,40	R\$ 5.095,26	R\$ 6.227,54
5. Resultado operacional ( 3 - 4 )	R\$ 1.760,45	R\$ 1.584,41	R\$ 1.936,50

Fonte: Elaboração Própria (2016)

Com base nos resultados pessimistas, deve-se montar uma sequência de ações para contribuir para o alcance da receita otimista. Caso a empresa se depare com o cenário otimista, superando as estimativas definidas, indica-se calcular novamente os indicadores de viabilidade para buscar diminuir o prazo de retorno do investimento.

## 4.7 Avaliação Estratégica

### 4.7.1 Análise F.O.F.A.

Com o propósito de se obter o sucesso da empresa em questão, é de grande importância que haja uma avaliação estratégica de todos os aspectos ambientais que envolvem o negócio em questão. Nessa análise, são identificadas as forças e fraquezas no ambiente interno, bem como as oportunidades e ameaças impostas pelo ambiente externo, conforme expostos na Tabela 41.

Tabela 41: Análise de Matriz F.O.F.A

--	FATORES INTERNOS	FATORES EXTERNOS
PONTOS FORTES	<b>FORÇAS</b> Equipe treinada e especializada; Diferenciação dos Produtos Preço competitivo; Padronização do ambiente e fardamentos.	<b>OPORTUNIDADE</b> Expectativa de crescimento no setor; Tendência crescente de imóveis cada vez menores; Fácil acessibilidade do mercado campinense.
PONTOS FRACOS	<b>FRAQUEZAS</b> Marca não consolidada no mercado; Capital de Giro insuficiente; Custo elevado de investimento.	<b>AMEAÇAS</b> Concorrência com imagem sólida no mercado; Crise econômica persistente no Brasil.

Fonte: Elaboração própria (2016)

Após detalhamento da matriz, os pontos fortes e fracos conseguem ser visualizados de maneira mais clara. A partir daí, o empreendedor deve concentrar suas forças para tentar minimizar os pontos fracos e aperfeiçoar os pontos fortes, com o intuito de diminuir os riscos do negócio e obter vantagens competitivas.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Na tentativa constante de possuir autonomia, muitos tentam empreender nos dias atuais, mas poucos sabem que não é uma tarefa simples e que o sucesso não vem imediatamente. Por isso, muitos se arriscam ao abrir um negócio sem realizar planejamento e um estudo prévio do mercado e até do próprio negócio. Nesse contexto, o plano de negócios está se tornando uma das principais ferramentas de gestão utilizadas pelos empresários para alcançarem seus objetivos.

O presente trabalho teve como objetivo avaliar a viabilidade econômica, financeira e mercadológica para abertura e formalização de uma empresa de móveis planejados na cidade de Campina Grande – Paraíba, através da elaboração de um Plano de Negócios, que estrutura e organiza todas as informações disponíveis.

A Schafer Móveis Planejados deixa claro que seu modelo de negócio é competir com as concorrentes consolidadas no mercado de maneira igualitária, mas com o diferencial de apresentar preço dos produtos na média do mercado (e não acima, como as demais empresas do mesmo ramo), além de manter o alto nível de qualidade na prestação dos serviços, enfrentando, conseqüentemente, o seu primeiro desafio, que será a diminuição da margem unitária de lucro por produto.

Outro desafio observado é a dificuldade em colocar em prática todo o planejamento que foi realizado, uma vez que há a exigência de investimentos iniciais relativamente altos.

Além disso, o negócio demanda muito esforço, já que no Brasil existe uma grande limitação de incentivos, de informação, de conhecimento, além da burocracia para a formalização do negócio.

Levando em consideração os resultados obtidos pelos indicadores de viabilidade, percebe-se que o negócio é viável, por operar com resultados rápidos e positivos, devido ao fato de que o investimento poderá ser recuperado em menos de um ano, o que implica em um pequeno tempo para que a empresa possa reinvestir aquele valor.

Sendo assim, conclui-se que o Plano de Negócio é sem dúvida uma ferramenta necessária para o levantamento de informações essenciais para verificar a viabilidade. Entretanto, é importante deixar claro que mesmo que seja viável no papel, o trabalho da equipe que irá constituir essa empresa deverá ser qualificado para atender adequadamente os anseios dos clientes.

Por fim, é notório perceber que o presente trabalho atingiu o seu objetivo, demonstrando que o negócio é rentável. Portanto, é viável colocar em prática todo o planejamento realizado para a abertura da empresa, fazendo com que a Schafer Móveis Planejados alcance o progresso estimado, o desenvolvimento e a consolidação no mercado da cidade de Campina Grande – PB.

## REFERÊNCIAS

BARROS, A. J. S; LEHFELD, N. A. S. **Fundamentos da Metodologia Científica**. 3. Ed. – São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

BIAGIO, Luiz Arnaldo; BATOCHIO, Antônio. **Plano de Negócios: Estratégia para Micro e Pequenas Empresas**. São Paulo: Manoele, 2012.

BNDS – Banco Nacional de Desenvolvimento Social. Panorama de Mercado: painéis de madeira. 2014. Disponível em: <  
<https://web.bndes.gov.br/bib/jspui/bitstream/1408/3023/4/Panorama%20de%20mercado.pdf>> Acesso em: 25 set. 2016.

CHIAVENATO, Idalberto. Empreendedorismo : dando asas ao espírito empreendedor : empreendedorismo e viabilidade de novas empresas : um guia eficiente para iniciar e tocar seu próprio negócio. **Revista e Atualizada**, 2.ed., São Paulo : Saraiva, 2007.

DIEHL, A. A.; TATIM, D. C. **Pesquisa em ciencias sociais aplicadas: métodos e técnicas**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2004.

DINIZ, Marcos Paulo. Empreendedorismo, uma nova visão: enfoque no perfil empreendedor, 2009. Disponível em: <  
[HTTP://www.administradores.com.br/artigos/marketing/empreendedorismo-uma-nova-visao-enfoque-no-perfil-empreendedor/35960](http://www.administradores.com.br/artigos/marketing/empreendedorismo-uma-nova-visao-enfoque-no-perfil-empreendedor/35960)>. Acesso em: 20 set. 2016.

DOLABELA, Fernando. **O Segredo de Luísa: Uma ideia, uma paixão e um plano de negócios: Como nasce o empreendedor e se cria uma empresa**. São Paulo: Cultura, 1999.

\_\_\_\_\_. **Boa ideia! E agora?** Plano de negócio, o caminho seguro para criar e gerenciar sua empresa. São Paulo: Cultura, 2000.

\_\_\_\_\_. **O Segredo de Luísa: Uma ideia, uma paixão e um plano de negócios: Como nasce o empreendedor e se cria uma empresa**. 14. Ed. São Paulo: Cultura, 2006.

\_\_\_\_\_. **Oficina do Empreendedor**. Rio de Janeiro: Sextante, 2008.

DORNELAS, J. **Empreendedorismo na prática: mitos e verdades do empreendedor de sucesso**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

DORNELAS, José Carlos de Assis. **Empreendedorismo: Transformando ideias em negócios**. 4. Ed, Rio de Janeiro: Elsevier, 2012.

FUTADO, Euriberto Horácio. **Plano de negócios para abertura de uma marcenaria de móveis planejados na cidade de Sousa-Pb**. Universidade Federal de Campina Grande, Campina Grande, 2013.

GARCIA, Adriana Alves. **Plano de negócios para a instalação de uma confeitaria**. Trabalho de conclusão de curso. Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul. Íjuí, 2013.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5 Edição. São Paulo: Atlas, 2010.

GLOBO. COM G1. Pequenas Empresas e Grandes Negócios. **Setor Moveleiro está em Plena Expansão na Paraíba**. Disponível em: < <http://www.iemi.com.br/category/moveis-2/noticias-moveis-2/>> Acesso em: 21 set. 2016.

HISCRICH, Robert D.; PETERS, Michael P.; SHEPHERD, Dean A. **Empreendedorismo**. 7ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2009.

IEMI – Inteligência de Mercado. **Móveis no 1º semestre**. Disponível em: < <http://www.iemi.com.br/category/moveis-2/noticias-moveis-2/>>. Acesso em 25 set. 2016.

KOTLER, P. **Marketing**. São Paulo: Atlas, 1996.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Metodologia Científica**. 6 Edição. São Paulo: Atlas, 2011.

OLIVEIRA FILHO, João Batista de. Empreendedorismo. Módulo 9. SEBRAE/ES.

PALLOT, A.; MENDONÇA, I; RUFINO, R. Paraíba Total. A Paraíba está se firmando como polo industrial e acreditamos que isso irá refletir nas demandas do segmento. Disponível em: < <http://www.paraibatotal.com.br/entrevistas/2014/09/09/94826-a-paraiba-esta-se-firmando-como-polo-industrial-e-acreditamos-que-isso-ira-refletir-nas-demandas-do-nosso-segmento> > Acesso em : 26 set 2016.

PRODANOV, Cleber Cristiano; FREITAS, Ernani Cesar de. **Metodologia do trabalho científico: Métodos e Técnicas da Pesquisa e do Trabalho Acadêmico**. Associação Pró-Ensino Superior em Novo Hamburgo. Universidade Feevale. Edição 2ª, Rio Grande do Sul, 2013.



ROSA, Cláudio Afrânio. **Como elaborar um Plano de Negócio**. Brasília: SEBRAE, 2007.

SALIM, C. S; HOCHMAN, N; RAMAL, A. C; RAMAL, A. S. **Construindo planos de negócios**. 3<sup>a</sup>.ed. – Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

SCHNEIDER, Elton I.; BRANCO, Henrique J. C. **A Caminhada Empreendedora: a jornada de transformação de sonhos em realidade**. 1 ed. Curitiba: InterSaberes, 2012.

SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. “**Como elaborar um plano de negócios**”, 2014. Disponível em: <  
<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/como-elaborar-um-plano-de-negocio>>. Acesso em: 30 ago, 2016.

SEBRAE – Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Taxa de Sobrevivência das Empresas no Brasil**, jul. 2013. Disponível em: <  
[http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/estudos\\_pesquisas/taxa-de-sobrevivencia-das-empresas-no-brasildestaque15](http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/estudos_pesquisas/taxa-de-sobrevivencia-das-empresas-no-brasildestaque15)>. Acesso em: 20 set. 2016.

SERTEK, Paulo. **Empreendedorismo**. Curitiba: Ibplex, 2007.

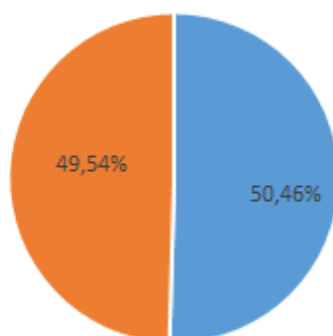
VERGARA S. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 15 Edição, São Paulo: Atlas, 2014.

WILDAUER, Ergon Walter. **Plano de Negócios: elementos constitutivos e processos de elaboração**. 1. Ed. Curitiba: Inter Saberes, 2012.

## APÊNDICES

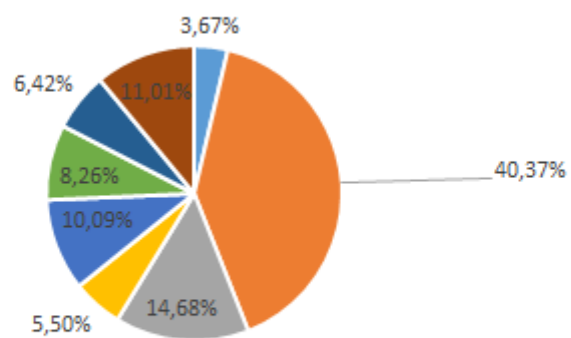
### APÊNDICE 1 – RESULTADOS

## Sexo



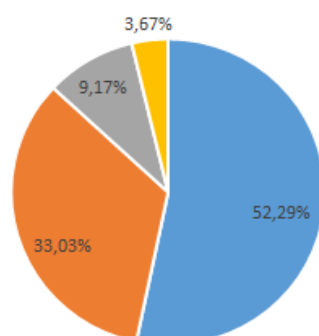
■ Feminino ■ Masculino

## Faixa Etária



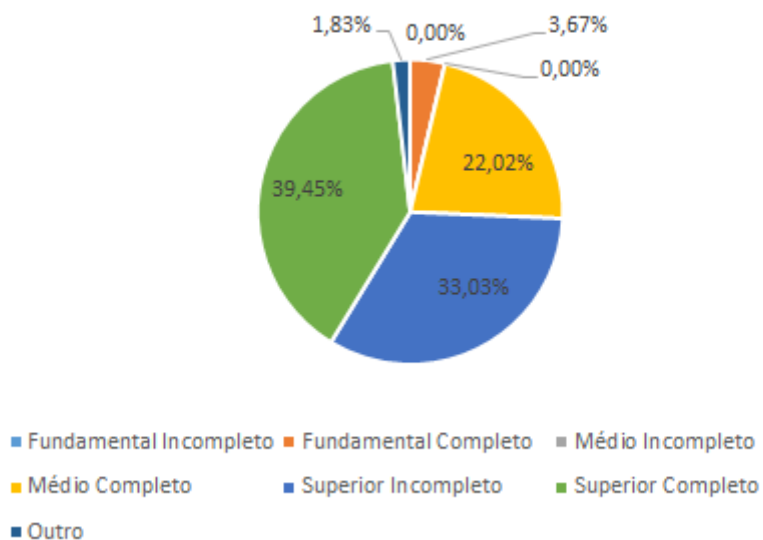
■ Menor de 18 anos ■ 19 à 25 ■ 26 à 32 ■ 33 à 39  
 ■ 40 à 46 ■ 47 à 53 ■ 54 à 60 ■ Maior que 60 anos

## Estado Civil

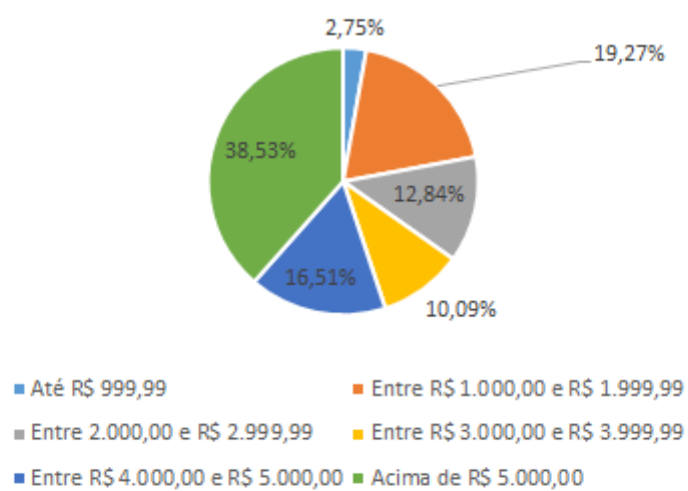


■ Solteiro (a) ■ Casado (a) ■ Divorciado (a) ■ Viúvo (a)

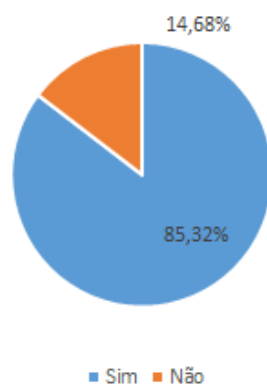
### Nível de Escolaridade



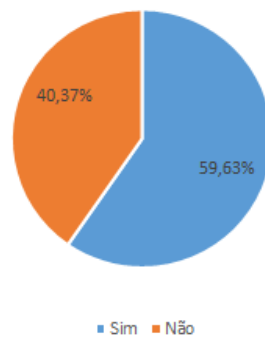
### Renda Familiar Mensal



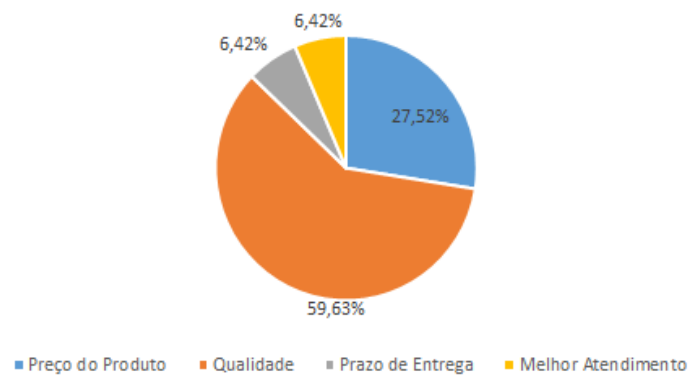
### Tem interesse ou já pensou em adquirir móveis planejados?



Atualmente pretende trocar/adquirir os móveis de algum imóvel em que possua autonomia para tanto?



Qual fator predominaria na hora da escolha do seu fornecedor de móveis planejados?



## APÊNDICE 2 – RESULTADOS

Este é um convite para você preencher o formulário:

[Pesquisa de Mercado - Móveis Planejados](#)

**Sexo \***

- Feminino
- Masculino

**Faixa Etária \***

- Menor de 18 anos
- 19 a 25 anos
- 26 a 32 anos
- 33 a 39 anos
- 40 a 46 anos
- 47 a 53 anos
- 54 a 60 anos
- Maior que 60 anos

**Estado Civil \***

- Solteiro (a)
- Casado (a)
- Divorciado (a)
- Viúvo (a)
- Outro (a)

**Nível de Escolaridade \***

- Fundamental Incompleto
- Fundamental Completo
- Médio Incompleto
- Médio Completo
- Superior Incompleto
- Superior Completo
- Outro

**Renda Familiar Mensal \***

- Até R\$ 999,99
- Entre R\$ 1.000,00 e R\$ 1.999,99
- Entre 2.000,00 e R\$ 2.999,99
- Entre R\$ 3.000,00 e R\$ 3.999,99
- Entre R\$ 4.000,00 e R\$ 5.000,00
- Acima de R\$ 5.000,00

**Tem interesse ou já pensou em adquirir móveis planejados? \***

- Sim
- Não

**Atualmente pretende trocar/adquirir os móveis de algum imóvel em que possua autonomia para tanto? \***

- Sim
- Não

**Qual fator predominaria na hora da escolha do seu fornecedor de móveis planejados? \***

- Preço do produto
- Qualidade
- Prazo de Entrega
- Melhor atendimento

Enviar