



Universidade Federal de Campina Grande  
Centro de Humanidades  
Unidade Acadêmica de Administração e Contabilidade  
Coordenação de Estágio Supervisionado

**PLANO DE NEGÓCIOS PARA UMA EMPRESA DE PEQUENO PORTE  
DE LOCAÇÃO DE EQUIPAMENTOS PARA CONSTRUÇÃO CIVIL**

**JOÃO TEÓFILO PEREIRA BARROS JÚNIOR**

Campina Grande - 2013

**JOÃO TEÓFILO PEREIRA BARROS JÚNIOR**

**PLANO DE NEGÓCIOS PARA UMA EMPRESA DE PEQUENO PORTE DE  
LOCAÇÃO DE EQUIPAMENTOS PARA CONSTRUÇÃO CIVIL**

Relatório de Estágio Supervisionado 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.

Orientador: Prof. Francisco Nery Leal, Ms.

Campina Grande - 2013

## COMISSÃO DE ESTÁGIO

Membros:

---

João Teófilo Pereira Barros Júnior  
**Aluno**

---

Francisco Nery Leal, Mestre.  
**Professor Orientador**

---

Ana Cecília Vasconcelos  
**Coordenadora de Estágio Supervisionado**

Campina Grande - 2013

**JOÃO TEÓFILO PEREIRA BARROS JÚNIOR**

**PLANO DE NEGÓCIOS PARA UMA EMPRESA DE PEQUENO PORTE DE LOCAÇÃO  
DE EQUIPAMENTOS PARA CONSTRUÇÃO CIVIL**

**Relatório aprovado em 06 de Junho de 2013**

---

Francisco Nery Leal, Ms.  
Orientador

---

Maria Aldano de França, Ms.  
Examinador (a)

---

Darcon Sousa, Dr.  
Examinador

Campina Grande - 2013

## AGRADECIMENTOS

À Deus primeiramente, por me dar forças e objetivos para viver, em um mundo conturbado como o nosso.

À toda minha família, por me dar condições de viver em um ambiente agradável, sempre com muito amor e atenção.

Aos meus grandes amigos, que sempre estiveram presentes nos momentos bons e nos momentos de dificuldades sempre me confortando com gestos e palavras, entendendo minhas diferenças e me ajudando na caminhada da vida.

Aos bons momentos que vivenciei nas escolas e universidade, as pessoas maravilhosas que conheci, diversas que ainda permanecem na minha vida, amizades verdadeiras e momentos únicos.

Ao meu orientador, prof. Nery, por ter aceitado me orientar neste trabalho tão importante na minha vida pessoal e profissional, me passando seus conhecimentos, por ter tido paciência nos momentos difíceis, por saber ser duro na hora certa e extrair o meu melhor e em momento algum cogitar a palavra: desistir.

À todos os professores que me ensinaram nesses longos anos, que me fizeram abrir a mente para diversas ideias, aos professores que me fizeram ter interesse em vários assuntos, e buscar sempre pelo conhecimento.

Enfim, agradeço à todos que contribuíram de forma direta ou indireta na realização deste trabalho.

*“As pessoas que vencem neste mundo  
são as que procuram as circunstâncias  
de que precisam e, quando não as  
encontram, as criam.”*

George Bernard Shaw

PEREIRA BARROS JÚNIOR, J. T. **Plano de negócios para uma empresa de pequeno porte de locação de equipamentos para construção civil**. 55 f. Relatório de Estágio Supervisionado (Bacharelado em Administração) – Universidade Federal de Campina Grande, Paraíba, 2013.

### **Resumo**

O presente estudo teve como objetivo geral o desenvolvimento de um plano de negócios para uma empresa do setor de serviços, no ramo de locação de máquinas para construção civil, situada no Município de Campina Grande – PB, contemplando como objetivos específicos descrever as características da empresa e do negócio; descrever a situação do mercado e dos competidores; elaborar plano operacional e financeiro para empresa e levantar informações para projetar a empresa, tais como concorrentes, máquinas e equipamentos. Desta forma, a pesquisa foi realizada com abordagem qualitativa, delineada como pesquisa exploratória e bibliográfica e como um estudo de caso, uma vez que buscou descrever as atividades da empresa JT Locações e desenvolver seu planejamento. O resultado é o próprio plano de negócios, de grande importância para a empresa evoluir e se aperfeiçoar, assim como conhecer os pontos fracos e fortes e as oportunidades e ameaças através avaliação estratégica.

**Palavras-chave:** Plano de negócios; Empreendedorismo; Planejamento.

PEREIRA BARROS JÚNIOR, J. T. **Plano de negócios para uma empresa de pequeno porte de locação de equipamentos para construção civil.** 55 f. Supervised Training Report (Bachelor in Business Administration) – Universidade Federal de Campina Grande, Paraíba, 2013.

### **Abstract**

The present study aimed to develop a business plan for a company in the service sector, in the business of leasing of construction machinery, located in Campina Grande - PB, covering the specific objectives as describe the characteristics of the company and business, describe the situation of the market and competitors; develop the operational and financial information to firm and lift the company to design, such as competitors, machinery and equipment. Thus, the survey was conducted with a qualitative approach, as outlined exploratory research and literature and as a case study, as it sought to describe the activities of the company JT Locações and develop their planning. The result is the business plan itself, of great importance to the company evolve and improve, and know the strengths and weaknesses and the opportunities and threats through strategic assessment.

**Keywords:** business plan; entrepreneurship; planning;

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Sete conceitos de Marketing .....	20
Figura 2 – Composto de Marketing .....	21
Figura 3 – Matriz SWOT .....	26
Figura 4 – As sete etapas do planejamento estratégico .....	27
Figura 5 – Organograma da empresa.....	41

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1- Investimento incremental com tempo de projeto .....	43
Quadro 2 - Valores incrementais decorrentes do Projeto de Investimento .....	45
Quadro 1- Tabela de equipamentos .....	36

## **LISTA DE TABELAS**

Tabela 1- Tabela de equipamentos .....	36
Tabela 2 - Fluxo de caixa .....	45

## SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	13
1.1 OBJETIVOS.....	13
1.1.1 OBJETIVO GERAL.....	13
1.1.2 OBJETIVO ESPECÍFICOS .....	13
1.2 JUSTIFICATIVA .....	14
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA .....	15
2.1 EMPREENDEDORISMO.....	15
2.2 MICRO E PEQUENAS EMPRESAS NO BRASIL .....	16
2.3 MARKETING .....	18
2.3.1 CONCEITOS CENTRAIS DO MARKETING .....	19
2.3.2 COMPOSTO DE MARKETING .....	21
2.4 MARKETING DE SERVIÇOS .....	23
2.4.1 DEFINIÇÃO DE SERVIÇO .....	23
2.4.2 CARACTERÍSTICAS DOS SERVIÇOS .....	23
2.4.3 CLASSIFICAÇÃO DOS SERVIÇOS .....	24
2.4.4 TIPOS DE SERVIÇO.....	24
2.4.5 OS QUATRO PS DO SERVIÇO .....	25
2.5 ANÁLISE SWOT.....	25
2.6 PLANEJAMENTO.....	26
2.7 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO .....	27
2.8 PLANO DE NEGÓCIOS .....	29
2.7.1 ESTRUTURA DO PLANO DE NEGÓCIO .....	30
3-METODOLOGIA .....	32
4 – RESULTADOS - PROPOSTA DO PLANO DE NEGÓCIOS.....	34
4.1 SUMÁRIO EXECUTIVO.....	34
4.2 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA .....	34
4.3 BREVE HISTÓRICO.....	35
4.4 ANÁLISE DO MERCADO .....	36
4.4.1 O CONSUMIDOR .....	37
4.5 ANÁLISE SWOT.....	38
4.6 DEFINIÇÃO DE OBJETIVOS E METAS .....	39
4.7 ESTRATÉGIA DE MARKETING .....	39
4.8 PLANO OPERACIONAL.....	40
4.8.3 ORGANOGRAMA .....	41

4.9 PLANO FINANCEIRO.....	43
5- CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	47
REFERÊNCIAS .....	48
ANEXOS.....	50

# **1 INTRODUÇÃO**

O ambiente econômico sofreu variadas modificações ao longo dos últimos anos. Tais mudanças implicam, diretamente, no mercado de atuação das pequenas empresas. Estas mudanças acarretam transformações no cenário competitivo e fazem com que as empresas existentes no mercado se adaptem, para continuar com sua fatia de mercado e continuidade do seu progresso.

O ambiente de gestão de negócios enfrenta diversos efeitos decorrentes de um conjunto de transformações, não só econômicas, mas políticas e sociais, como: o incremento e utilização efetiva de novas tecnologias, surgimento de novos concorrentes, o aumento da mudança e da complexidade do ambiente e as exigências fiscais e da sociedade.

Portanto, faz-se necessário saber quais são as oportunidades que podem ser percebidas neste empreendimento; as principais ameaças; analisar o mercado em potencial; verificar seus pontos fortes e fracos e canais de distribuição; dimensionar a equipe de trabalho; relacionar serviços que serão oferecidos; definir uma estratégia competitiva; planejar o orçamento, entre outros.

Com base nos assuntos passados, perceber-se a importância da formulação de um Plano de Negócios para manter a organização competitiva perante o mercado. Dessa forma, o presente trabalho foi desenvolvido junto a uma empresa de pequeno porte do setor de serviços que aluga máquinas e equipamentos na cidade de Campina Grande, no Estado da Paraíba, com o objetivo de propor um plano de negócios. Para orientar os estudos e pesquisa, definiu-se os seguintes objetivos.

## **1.1 Objetivos**

### **1.1.1 Objetivo geral**

Propor um Plano de Negócios para manter a organização competitiva de uma empresa do setor de serviços, no ramo de locação de máquinas para construção civil, situada no Município de Campina Grande – PB.

### **1.1.2 Objetivo específicos**

- Descrever as características da empresa e do negócio;
- Levantar informações para projetar a empresa, tais como concorrentes, máquinas e equipamentos;

- Elaborar plano operacional e financeiro para empresa.

## **1.2 Justificativa**

Diante da dificuldade para gerir e manter competitiva uma empresa, é pertinente a utilização de instrumentos estratégicos que diminuam essas limitações. Nesse sentido, o presente trabalho se justifica por desenvolver um Plano de Negócios, a ser utilizado como ferramenta estratégica, informando conteúdos referentes ao funcionamento de uma empresa que presta serviço locando máquinas e equipamentos para construção civil.

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Neste capítulo será apresentada a fundamentação teórica que orientará o desenvolvimento deste estudo. Inicialmente, procura-se abordar o conceito de empreendedorismo, o mercado das micro e pequenas empresas no Brasil, o setor de serviços, o marketing e, por fim, o Plano de Negócios, com seus benefícios, quando implantado e sua estrutura.

### 2.1 Empreendedorismo

O termo Empreendedorismo é originário da tradução do termo inglês *Entrepreneurship*, utilizado para designar os estudos relativos ao empreendedor, seu perfil, suas origens, seu sistema de atividades, enfim, todo o seu universo de atuação, conforme afirma Dolabela (1999). Para Schlindwein (2004), Empreendedorismo é a habilidade de criar e constituir algo a partir de muito pouco ou do quase nada. Fundamentalmente, o empreender é um ato criativo. É a concentração de energia no iniciar e continuar um empreendimento. É o desenvolver de uma organização em oposição a observá-la, analisá-la ou descrevê-la. Mas é também a sensibilidade individual para perceber uma oportunidade quando outros enxergam caos, contradição e confusão. É o possuir de competências para descobrir e controlar recursos aplicando-os da forma produtiva.

O ato de empreender traz como benefícios a geração de riquezas, através da movimentação dos recursos com a prestação de serviços e venda de bens de consumo e desenvolvimento socioeconômico, com a formação de novos empregos, disponibilização de maiores opções de produtos e serviços, suprimindo as necessidades para a satisfação da população.

Katz e Green (1996) relatam que hoje o empreendedorismo representa uma indústria em crescimento, presente na política de educação mundial. O foco principal dos esforços está nos Estados Unidos e países da Comunidade Européia. Já é consenso que a promoção de pequenos negócios é o maior instrumento para o crescimento econômico e autossuficiência de um país, por exemplo, os Estados Unidos e a Europa Ocidental tem registrado o aumento do número de pessoas autônomas na ordem de 50% durante os últimos 10 anos.

No Brasil, em média, mais de 600 mil novos negócios, anualmente, foram registrados nos últimos cinco anos, mas ainda precisam evoluir nas políticas de apoio, infraestrutura e capital formal para os negócios. As altas taxas de empreendedorismo brasileiro se devem

muito mais ao ambiente social e cultural do que às condições favoráveis para empreender.

### **2.1.1 O Empreendedor**

Segundo Peters e Hisrich (2002, p. 29) o empreendedor na visão de um economista e um psicólogo, é:

“Para o economista, um empreendedor é aquele que combina recursos, trabalho, materiais e outros ativos para tornar seu valor maior do que antes; também é aquele que introduz mudanças, inovações e uma nova ordem. Para um psicólogo, tal pessoa é geralmente impulsionada por certas forças - a necessidade de obter ou conseguir algo, experimentar, realizar ou talvez escapar à autoridade de outros.” (PETERS; HIRSRICH, 2002, p. 29)

Assim, o empreendedor busca necessidades no geral, transformando-as em novos negócios e oportunidades na melhoria dos produtos e serviços prestados, através de habilidades como capacidade técnica, domínio de conhecimento, visão de negócios, saber gerir e liderar pessoas além de possuir ótimas ideias para fazer de seu negócio algo dinâmico e inovador.

Nesse sentido, as características indispensáveis para o Empreendedor são: ação, planejamento, determinação e capacidade de assumir riscos, para executar as atividades necessárias de acordo com suas ideias e desejos, seguir um planejamento adequado, não desistir nas primeiras barreiras e possuir coragem para enfrentar riscos calculados.

## **2.2 Micro e pequenas empresas no Brasil**

As micro e pequenas empresas são fundamentais no crescimento econômico brasileiro, responsáveis por criar vários empregos e melhorar as condições de vida da população.

De acordo com pesquisa realizada pelo SEBRAE em parceria com o Dieese, entre 2000 e 2011 o Brasil tem mais de 6 milhões de micro e pequenas empresas, que totalizam 99% dos negócios do país. 51% delas estão na região Sudeste. Quase 24% estão na região Sul e outros 15%, no Nordeste. Na região Norte está 3,5%, enquanto 7% estão no Centro-Oeste.

### **2.2.1 Legislação brasileira sobre micro e pequenas empresas**

Tendo em vista as vantagens das micro e pequenas empresas no país, o governo brasileiro tem concedido algumas leis com objetivo de incentivar a criação de novos negócios.

A primeira medida legal no Brasil surgiu com o Estatuto da Microempresa, que

estabelece um tratamento diferenciado, simplificado e favorecido, nos campos administrativos, tributário, previdenciário, trabalhista, creditício e de desenvolvimento empresarial, contemplando as empresas de pequeno porte, de acordo com a Lei nº 7.256, de 27 de novembro de 1984.

Entretanto, em 1988, devido à concorrência desleal das grandes empresas, a Constituição Federal através dos artigos 170 e 179, concedeu tratamento diferenciado às micro e pequenas empresas, posteriormente alterado pela Emenda Constitucional nº 6, de 15 de agosto de 1995.

Como pode ser observado na transcrição a seguir:

Art. 170 – A ordem econômica, fundada na valorização do trabalho humano e na livre iniciativa, tem por fim assegurar a todos a existência digna, conforme os ditames da justiça social, observando o princípio IX que, defende tratamento favorecido para as empresas de pequeno porte constituídas sob as leis brasileiras e que tenham sua sede e administração no país.

Art. 179 – A União, os Estados, o Distrito Federal e os Municípios dispensarão às microempresas e às empresas de pequeno porte, assim definidas em Lei, tratamento jurídico diferenciado, visando a incentivá-las pela simplificação de suas obrigações administrativas, tributárias, previdenciárias e creditícias, ou pela eliminação ou redução destas por meio de Lei. (BRASIL, 1988)

No entanto, em 1994, através da Lei 8.864 de 1994 foi aprovado um segundo Estatuto foi caracteriza essas empresas de acordo com a receita bruta anual e previa uma escrituração simplificada, a instituição da abreviatura “ME” para microempresa e “EPP” para empresas de pequeno porte, além da dispensa de algumas obrigações trabalhistas e previdenciárias.

Em seguida, no ano de 1999 foi aprovado um novo Estatuto da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte, pela Lei nº 9.841/99, estabelecendo diretrizes para a concessão de tratamento jurídico diferenciado e simplificado nos campos administrativo, tributário, trabalhista, previdenciário, creditício e de desenvolvimento empresarial.

Mais tarde em 01/07/2007 foi instituído o Super Simples ou Simples Nacional como uma Lei Complementar implantando o Estatuto Nacional das Microempresas e das Empresas de Pequeno Porte. Isso possibilita a elas, a opção pelo Regime Especial Unificado de Arrecadação de Tributos e Contribuições. Essa Lei traz a unificação de oito tributos - seis federais, um estadual e um municipal - (IRPJ, IPI, CSLL, COFINS, PIS/PASEP, INSS, ICMS e ISS) com o objetivo de desburocratizar a tributação para essas empresas, reduzir a carga tributária que incide sobre elas, aumentar a adimplência fiscal e facilitar a abertura e a regularização de empresas já existentes.

Por meio destas leis de forma simplificada e favorecida, o governo visa o desenvolvimento econômico e social do país, estimulando não apenas o surgimento, mas a

manutenção das micro e pequenas empresas.

### **2.2.2 Apoio às micro e pequenas empresas no Brasil**

Apesar da criação de leis para redução tributária e facilitação para construção e funcionamento das micro e pequenas empresas, é necessário mais incentivo, como exemplo o trabalho do SEBRAE, agência que presta auxílio a este tipo de empresas.

O SEBRAE (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas) foi criado em 1972, como uma entidade privada sem fins lucrativos. Tem por missão promover a competitividade e o desenvolvimento sustentável dos empreendimentos de micro e pequeno porte.

O SEBRAE promove programas como cursos, consultorias, treinamentos, palestras, seminários, eventos e publicações, entre outros. Através de parcerias com os setores público e privado, promove programas de capacitação, estímulo ao associativismo, desenvolvimento territorial e acesso a mercados, trabalha pela redução da carga tributária e da burocracia para facilitar a abertura de mercados e ampliação de acesso ao crédito, à tecnologia e à inovação das micro e pequenas empresas (Portal SEBRAE).

No Brasil existem outras formas para apoio às micro e pequenas empresas, como financiamentos específicos do Banco Nacional do Desenvolvimento (BNDES) ou em outros bancos públicos e privados, e o programa de incubadora de empresas, que tem como objetivo o desenvolvimento ou criação das micro e pequenas empresas, com apoio nas primeiras etapas da sua existência, momento decisivo na vida dela. As incubadoras fornecem para as empresas assessoria empresarial, contábil, financeira e jurídica, e outros recursos para que o ambiente proporcione seu crescimento.

Assim o pequeno e médio empreendedor que possui conhecimento destinado a essa situação de empresas terá mais facilidade para criação e manutenção de novos negócios no Brasil, proporcionando o desenvolvimento econômico e social, com geração de empregos e renda para todos os níveis da população.

### **2.3 Marketing**

O marketing é derivado da palavra inglesa *Market* que significa (mercado) no nosso país seria a comercialização de bens e serviços ou no usual a arte de vender produtos ou serviços, segundo Drucker (1998) o marketing constitui uma dimensão básica da empresa

inteira, ela é toda vista pelo prisma de seu resultado final, ou seja, pela visão do cliente. Já Kotler (2000) define o marketing como “um projeto social por meio do qual as pessoas e grupos de pessoas obtêm aquilo de que necessitam e o que desejam com a criação, oferta e livre negociação de produtos e serviços de valor com outros”.

Desse modo, a área de atuação do marketing é muito extensa com conceitos que são específicos direcionados para alguns tipos de atividade como marketing esportivo, marketing político, marketing social, marketing de serviços, marketing de relacionamento, entre outros. Na administração de empresas o marketing envolve todo processo de criação, planejamento e desenvolvimento dos produtos além de participar de todo o processo até a chegada do produto ao cliente, de modo a atrelar o marketing aos seus “4 Ps” preço, praça, produto e promoção.

Outros autores também definem o marketing de outra forma. Segundo Cobra (1992) “Marketing é mais do que uma forma de sentir o mercado e adaptar produtos e serviços, é um compromisso com a busca da melhoria de qualidade de vida das pessoas”. Já para Torres e Torres (2010) o marketing “envolve estímulos e geração de trocas, em que duas ou mais partes, agindo de modo deliberado e espontâneo, dão e recebem algo de valor, buscando mutualmente satisfazer necessidades”.

De acordo com Minadeo (2008), Marketing é ação, ou seja, é como a empresa se comporta diante do mercado em geral, que tem como papel satisfazer tanto empresa quanto cliente, unindo desta forma o desejo do consumidor ao seu poder de compra, o que representa a demanda em potencial a ser aproveitada pela empresa.

No ano de 2005, a AMA (*American Marketing Association*) ofertou a seguinte definição: “o marketing é uma função organizacional e um conjunto de processos que envolvem a criação, a comunicação e a entrega de valor para os clientes, bem como a administração do relacionamento com eles, de modo que beneficie a organização e seu público interessado”.

### **2.3.1 Conceitos centrais do marketing**

Para uma melhor compreensão da função do marketing, apresentamos a representação de Kotler (1998) nos sete conceitos centrais na figura abaixo:

Figura 1- Sete conceitos de marketing



Fonte: (KOTLER, 1998)

Observando o esquema acima, registra-se os seguintes conceitos:

**Necessidades:** De acordo com Kotler (2006) as necessidades são na verdade situações de privação percebida entre elas as necessidades físicas, sociais, individuais, ou seja, é algo que vem da condição humana, é um dos elementos básicos do ser humano. Apenas ressaltando estas necessidades não são criadas pelo marketing, existem independentemente e devem ser aproveitadas pelas empresas.

**Desejos e Demandas:** Estão totalmente ligados às necessidades, segundo Kotler e Keller (2006) “os desejos são moldados pela sociedade para cada indivíduo e se tornam visíveis quando um cliente direciona-se para algum objeto em específico satisfazendo assim seu desejo e suas necessidades” de acordo com Kotler e Armstrong (2007) “Os desejos são compartilhados por uma sociedade e são descritos em termos de objetos que satisfarão as necessidades, quando apoiados pelo poder de compra, os desejos tornam-se demandas”.

**Produtos:** Não se podem limitar produtos apenas como físicos, pois nesta categoria podemos colocar a classe de prestação de serviços, mas serão estes produtos que satisfarão desejos e necessidades de clientes.

**Troca e Transações:** “Troca é o ato de obter de alguém um objeto desejado oferecendo algo em troca” (KOTLER; ARMSTRONG, 2007), a troca está totalmente ligada às transações, que serão os canais e meios de comunicação entre as partes sejam elas empresa e cliente, por exemplo.

**Mercados:** De acordo com Kotler e Armstrong (2007) o mercado é um conjunto de compradores em potencial para determinado produto. Seja este produto de serviço ou físico dentro deste segmento existem alguns que são os mercados-alvo.

### 2.3.2 Composto de Marketing

Para que uma empresa ou organização possa obter sucesso em um mercado tão competitivo, a capacidade de gestão do marketing vai ser de fundamental importância para que estas empresas possam se destacar e se diferenciar no mercado, portanto, a importância do bom uso do marketing em geral será crucial para atingir metas e principalmente se obter boas vendas e lucro.

Jerome McCarthy no ano de 1960 formulou o primeiro composto de marketing, no seu livro *Basic Marketing*, em que mostra um conjunto de pontos tidos como uma espécie de mandamentos para toda empresa que quer ter sucesso na sua implementação de marketing e devem ser buscados e aperfeiçoados pelas mesmas.

Segundo Kotler (2006) existem algumas ferramentas que estão contidas no marketing e que são usadas pelas pessoas que gerenciam o marketing para satisfazer as necessidades e desejos dos clientes assim como ajudar a empresa a alcançar seus objetivos estabelecidos. Algumas nomenclaturas podem ser denominadas para esta ferramenta como o próprio “composto de marketing”, “composto mercadológico”, assim como também “4 Ps” ilustrado na figura a seguir:

Figura 2- Composto de Marketing



Fonte: (KOTLER, 1998)

Analisando a figura acima, obtêm-se as seguintes definições:

**Produto:** Para Kotler e Keller (2006), o produto pode ser definido como aquilo que é oferecido no mercado com o intuito de satisfação de necessidades e desejos de clientes, ou sejam: serviços, experiências, informações, entre outros. Produto deve atender não só aos

desejos e necessidades de clientes, mas também ter o seu diferencial seja na qualidade, no desempenho, nas características, ou até gerar benefícios extras como garantia, entrega gratuita fato que proporciona valor para o cliente.

**Preço:** No marketing temos a concepção de que o preço está totalmente associado ao conceito de valor percebido pelo cliente, ou seja, o preço será quanto seu cliente irá pagar pelo seu produto. É aquilo que o cliente sacrificará para ter seu produto, e este preço deverá cobrir todos os custos que a empresa teve para que o seu produto fosse feito, para Kotler e Keller (2006), o preço será basicamente o único elemento do mix de marketing que produzirá receita, enquanto os demais produzirão custos.

**Praça:** Todo produto ou serviço precisam ser distribuídos, ou seja, eles precisam estar acessíveis para os clientes, a escolha deste local será de fundamental importância para o sucesso do produto, pois será a alternativa do canal de distribuição que decretará como o produto irá fluir, desde o vendedor inicial, até o consumidor final. Existem alguns tipos de canais de distribuição como o atacado, varejo, loja própria, ou outros tipos de canais, que de acordo com sua estratégia a empresa deverá definir.

**Promoção:** A maior função da promoção basicamente é a de estimular a demanda relaciona-lo os serviços ou produtos às necessidades e desejos dos clientes. As funções de informá-lo da existência do produto, do serviço e suas vantagens, onde e como conseguir o produto ou serviço, ou seja, a promoção são as tarefas de comunicação do produto envolvendo publicidade, promoção de vendas, relações públicas. Segundo Kotler e Keller (2006) “marketing moderno é muito mais do que apenas criar bons produtos e disponibilizá-los ao mercado consumidor, é indispensável neste processo a comunicação com os clientes”.

**Mercado Alvo (Pessoas):** São essenciais para qualquer tipo de negócio. Primeiramente, porque serão as pessoas seu destino final, e elas que julgarão o seu produto, determinando a qualidade do serviço prestado e até o nível de atendimento. De acordo com Kotler (2000) as pessoas que fazem parte da organização precisam entender que um bom atendimento gera uma maior satisfação nos clientes, o que pode por consequência aumenta o número de vendas gerando assim mais lucro. Algumas medidas devem ser tomadas para que a qualidade no atendimento e a qualificação das pessoas envolvidas na organização sejam elevadas, tais medidas compreendem a realização de treinamentos, programas de capacitação, políticas de reconhecimento e treinamento. As pessoas envolvidas na organização devem compreender que o sucesso da empresa e sua diferenciação diante a concorrência dependem do seu nível de desenvolvimento.

## 2.4 Marketing de Serviços

### 2.4.1 Definição de Serviço

O termo serviço é encontrado na literatura para indicar diversos fenômenos, cada um com diferentes significados. Em administração alguns autores são precisos quanto a sua definição.

Uma definição concisa é a de Rathmell (1966) apud Las Casas (1991), “serviços são atos, ações e desempenho.” Diferentemente dos bens que são objetos, artigo, artefato ou material.

Na definição de serviço Kotler (1998) é bastante objetivo:

“Serviço é qualquer ato ou desempenho que uma parte possa oferecer a outra e que seja essencialmente intangível e não resulte na propriedade de nada. Sua produção pode ou não estar vinculada a um produto físico.” (KOTLER, 1998)

Com esta definição pode-se ressaltar a interação que ocorre entre o prestador de serviço e o cliente, estas capazes de identificar o serviço prestado pela empresa e fundamental para a qualidade percebida pelo cliente.

### 2.4.2 Características dos serviços

Os serviços apresentam as seguintes características: são intangíveis, inseparáveis, heterogêneos e simultâneos. Las Casas (2004) descreve:

- Intangibilidade: a característica de intangibilidade significa que os serviços são abstratos;
- Inseparabilidade: o aspecto da inseparabilidade dos serviços refere-se a outro importante determinante mercadológico de comercialização. Não se pode produzir ou estocar serviços como se fossem bens. Geralmente, os serviços são prestados quando vendedor e comprador estão frente a frente. Por isso é necessária uma capacidade de prestação de serviço antecipada;
- Heterogeneidade: refere-se à impossibilidade de se manter a qualidade do serviço constante. Os serviços são produzidos pelo ser humano, que é por natureza instável, a qualidade da produção será também instável;
- Simultaneidade: a simultaneidade dos serviços nos diz que produção e consumo ocorrem ao mesmo tempo e, sendo assim, será necessário sempre considerar o

momento de contato com a clientela como fator principal de qualquer esforço mercadológico.

### **2.4.3 Classificação dos Serviços**

Segundo Soares (1994), a os serviços estão classificados em:

- Serviço puro: fornecido sem bens materiais;
- Serviço agregado: o desempenho do bem afeta a avaliação da atividade;
- Serviço direto: acontece quando existe contato de um cliente com um atendimento, e este exerce papel preponderante sobre o resultado;
- Serviço indireto: atuação marcante da tecnologia. Quando o contato com o atendente é substituído por um equipamento.

A classificação do serviço é utilizada para saber a interação com o cliente, a utilização de bens e se existe a utilização de tecnologia.

### **2.4.4 Tipos de Serviço**

Las Casas (2000) define serviços em dois tipos, Serviços de consumo e Serviços industriais:

Serviços de consumo: São aqueles que se presta diretamente ao consumidor final. Estão divididos em:

- De conveniência: Acontece quando o consumidor não quer ou não pode perder tempo procurando a empresa prestadora de serviços, por não haver diferenças notórias entre elas. É o caso de empresas de pequenos concertos como sapatarias e tinturarias.
- De escolha: Caracteriza-se quando alguns serviços têm custos diferenciados de acordo com a qualidade e tipo de serviços prestados, prestígios da empresa e etc. Neste sentido, compensará ao consumidor visitar várias firmas na busca de melhores negócios.
- De especialidade: São aqueles serviços altamente técnicos e especializados. Nesta situação os consumidores fazem todos os esforços para obter os serviços de especialistas, como médicos, advogados, etc.

Serviços Industriais: São aqueles prestados a organizações industriais, comerciais ou institucionais. Estão subdivididas em:

- De equipamentos: São aqueles serviços que estão relacionados com a instalação, montagem de equipamentos ou manutenção.
- De facilidade: Todos os serviços financeiros, de seguros, etc, que facilitam as operações da empresa.
- De consultoria ou orientação: São aqueles que auxiliam nas tomadas de decisão e incluem serviços de consultoria, pesquisa e educação.

#### 2.4.5 Os Quatro Ps do Serviço

Além dos 4 Ps tradicionais (Produto/Serviço, Preço, Praça e Promoção) Las casas (2000) cita quatro relacionados ao serviços, são estes:

- Perfil: refere-se ao estabelecimento em que acontecerá a prestação de serviços. Nele está incluído toda a comunicação visual de uma loja ou escritório, como também a limpeza, disposição dos móveis, etc.;
- Processos: quando alguém entra em uma empresa, vai interagir com vários aspectos da organização e, portanto, esse processo deverá permitir que os serviços sejam desempenhados de forma organizada e com qualidade, favorecendo a satisfação da clientela;
- Procedimento: referem-se ao atendimento, ou ao “momento da verdade”. É nesse momento que se realiza tudo aquilo que foi ensinado e praticado no treinamento, no planejamento, etc.;
- Pessoas: este ponto menciona o relacionamento e o contato entre os funcionários das empresas de serviços com os clientes, além de que as pessoas ajudam a formar uma imagem.

O marketing de serviços busca a identificá-lo para permitir um gerenciamento adequado, levando em consideração suas características específicas. Também, deve-se considerar e decidir como essa atividade será desempenhada, onde e por quem será oferecida no mercado.

#### 2.5 ANÁLISE SWOT

A sigla SWOT vem do inglês e significa: *Strenghts* (Forças), *Weaknesses* (Fraquezas), *Opportunities* (Oportunidades) e *Threats* (Ameaças). Na administração de empresas assim

como no marketing, essa ferramenta é muito importante, pois é utilizada para recolher dados importantes que caracterizam o ambiente interno e externo de uma empresa.

Segundo Kotler e Keller (2006) a análise SWOT será a avaliação global da empresa, pois precisa monitorar as forças macro ambientais (econômicas, demográficas, etc.) e fatores micro ambientais (consumidores, concorrentes, etc.) que afetam sua habilidade para obter lucro, ou seja, procurar cada vez mais dominar-se tanto dentro como fora, para um melhor funcionamento dos processos e maior obtenção de lucro.

Na representação abaixo segue as atividades da matriz SWOT:



Fonte: adaptado de Kotler e Keller (2006)

Segundo Picchiali (2008) análise SWOT é a avaliação da estratégia e de seus componentes conforme discriminados a seguir. Forças (*strengths*): variáveis internas e controláveis que propiciam uma condição favorável em relação ao seu ambiente. Fraquezas (*weaknesses*): variáveis internas e controláveis que produzem uma situação desfavorável em relação ao seu ambiente. Oportunidades (*opportunities*): variáveis externas e não controláveis que podem criar condições favoráveis para a empresa, desde que a mesma tenha condições e/ou interesse de usufruí-las. Ameaças (*threats*): variáveis externas e não controláveis.

## 2.6 Planejamento

Em um mercado cada vez mais competitivo e turbulento, em consequência do mundo globalizado, fatores como, concorrência, exigência por produtos e serviços melhores e com baixo custo, legislação, entre outros, torna-se necessário uma visão mais clara dos fatores que influenciam o empreendimento, para obter os benefícios almejados.

Segundo Stoner e Freeman (1999), o planejamento é considerado a função inicial da administração, seguido das ações de organizar, liderar e controlar. Sem planos, os

administradores não saberiam como organizar os recursos disponíveis na organização, como controlar as pessoas, não poderiam liderar com confiança, resultando uma menor possibilidade de obter êxito.

Megginson; Mosley; Pietri Jr. (1998) definem:

Planejar é escolher um curso de ação e decidir adiantadamente o que deve ser feito, em que sequência, quando e como. O bom planejamento procura considerar a natureza do futuro em que as decisões e as ações de planejamento visam a operar, bem como o período corrente em que são feitos os planos. (MEGGINSON; MOSLEY; PIETRI JR, 1998)

O planejamento deve ser realizado a partir de decisões que garantam as opções mais acertadas ou possíveis, e que cumpram seu objetivo principal, assegurarem o sucesso da organização, função atendida por um eficaz planejamento estratégico.

## 2.7 Planejamento Estratégico

De acordo com Almeida (2001), o “planejamento estratégico é uma técnica administrativa que procura ordenar as ideias das pessoas de forma que se possa criar uma visão do caminho que se deve seguir”.

Identificada a oportunidade do mercado e estudado formas diferenciadas que satisfaçam as necessidades, é preciso formular o plano, consolidando os objetivos e metas para viabilizar a empresa.

Segundo o Portal SEBRAE o planejamento estratégico pode ser realizado através de 7 etapas:

Figura 4- As sete etapas do planejamento estratégico



Fonte: (SEBRAE, 2013)

Segue abaixo as etapas:

### 1. Definir missão e visão

É a expressão da razão da sua existência, qual o seu propósito e o que a empresa faz. É necessária certa flexibilidade na missão, a fim de acompanhar as mudanças ambientais.

Visão é a direção que a empresa pretende seguir, ou ainda, um quadro do que a empresa deseja ser. Deve refletir as aspirações da empresa e suas crenças.

### 2. Analisar o ambiente externo

Uma vez declarada a visão e missão da empresa, seus dirigentes devem conhecer as partes do ambiente que precisam monitorar para atingir suas metas.

Segundo Maximiano (2006), “a análise do ambiente externo é um dos pilares do planejamento estratégico. Quanto mais competitivo, instável e complexo o ambiente, maior a necessidade de analisá-lo”.

É preciso analisar as forças macro ambientais (demográficas, econômicas, tecnológicas, políticas, legais, sociais e culturais) e os fatores micro ambientais (consumidores, concorrentes, canais de distribuição, fornecedores) que afetam sua habilidade de obter lucro, de modo a analisar as oportunidades e ameaças.

### 3. Analisar o ambiente interno

O mesmo pesquisador diz que “a identificação de pontos fortes e fracos dentro da organização anda em paralelo com a análise do ambiente”.

Nesse sentido, os estudos dos pontos fortes e fracos da organização são realizados através da análise das áreas funcionais de uma organização que envolvem: produção, marketing, recursos humanos e finanças.

### 4. Analisar a situação atual

A situação atual é analisada através das ameaças e oportunidades e identificação dos pontos fortes e pontos fracos.

### 5. Definir objetivos e Metas

A definição dos objetivos é consequência das etapas anteriores, já que, de acordo com as condições internas e externas, pode-se definir o caminho que a empresa irá seguir.

São elementos que identificam de forma clara e precisa o que a empresa deseja e pretende alcançar. A partir dos objetivos e de todos os dados levantados acima, são definidas as metas.

As Metas existem para monitorar o progresso da empresa. Para cada meta existe normalmente um plano operacional, que é o conjunto de ações necessárias para atingi-la. Toda meta, ao ser definida, deve conter a unidade de medida e onde se pretende chegar.

Ansoff (1983), define objetivos como padrões (qualitativos) de desempenho presente

e futuro que possam ser medidos e que a organização deseja alcançar. Quando esses padrões são quantitativos, chamam-se Metas.

## 6. Formular e Implementar a estratégia

Nesta etapa define-se um plano para se atingir as metas estabelecidas, ou seja, a empresa precisa de uma formulação de estratégias para serem implantadas. Aqui, analisaremos algumas das práticas para garantir que a estratégia atinja os objetivos propostos, planejando com uma visão de longo prazo, através de ações de curto prazo.

## 7. Gerar Feedback e Controlar

À medida que implementa sua estratégia, a empresa precisa rastrear os resultados e monitorar os novos desenvolvimentos nos ambientes interno e externo.

Segundo Maximiano (2006), o monitoramento “consiste em acompanhar e avaliar a execução da estratégia”.

É necessário atenção às mudanças que o tempo proporciona no ambiente, por conta da estabilidade o ideal é estar sempre atento à realização das metas e estratégias, para que sua empresa possa melhorar a cada dia.

Enfim, o planejamento estratégico é uma das principais ferramentas administrativas para mapeamento de cenários futuros, e gerenciamento de informações para a organização num mercado competitivo.

## **2.8 Plano de Negócios**

O Plano de Negócios é o documento que especifica, de forma escrita, um empreendimento que se quer iniciar ou que já está iniciado. É muito utilizado pelos empreendedores, quando esses pretendem iniciar um negócio, mas também pode ser utilizado como ferramenta de marketing interno e gestão.

Devido às dificuldades encontradas no mercado, como a inexperiência dos gestores e a falência sendo algo constante no início de vida das empresas brasileiras, o plano de negócios surge como apoio para que essas empresas possuam melhor estrutura, mais informações e tenham um caminho a seguir.

O Plano de Negócios é uma ferramenta que permite conciliar a estratégia planejada com a realidade da empresa. Ele contém informações de mercado, a especificação do negócio e do seu modelo, análise das condições de mercado para o que vai ser negociado e da sua concorrência e de alternativas de fornecimento.

De acordo com Cunha e Ferla (1997) o plano de negócios nada mais é que a formalização de todo um conjunto de dados e informações sobre empreendimento futuro, definindo suas principais condições e características, o que possibilita uma análise de viabilidade, bem como de seus riscos, facilitando assim sua implantação.

A utilização do Plano de Negócios aumenta a possibilidade da empresa aproveitar potencialidades e oportunidades atuais e futuras, ao mesmo tempo, que permite reduzir a probabilidade de restrições e ameaças, podendo, a partir delas, prever boa parte dos riscos e situações operacionais adversas. A viabilidade do negócio é observada no plano, ele informa o quanto deverá ser investido, o período que esse investimento deverá ocorrer para que o negócio se estabilize e qual será a futura rentabilidade.

O plano de negócios também é utilizado em empresas existentes, com funções de controlar os gastos, definir as estratégias e atingir os progressos. Pois, todo negócio precisa se desenvolver, se atualizar, ter novas estratégias, desenvolver novos produtos, se reestruturar, inovar, ganhar vantagens competitivas, analisar constantemente o seu potencial de mercado, investir, simular e projetar resultados financeiros, enfim, precisa planejar.

### **2.7.1 Estrutura do Plano de Negócios**

A estrutura de um plano de negócios se adapta a realidade de cada empresa, segue as suas necessidades, tornando-o um documento único, pois cada empresa possui suas particularidades.

Biagio e Batocchio (2005) sugerem uma estrutura básica para a elaboração de um plano de negócio completo, com as seguintes seções:

- a. Capa – É o primeiro ponto visualizado por quem lê o Plano de Negócios, deve, portanto, ser feita de maneira limpa e com as informações necessárias e pertinentes.
- b. Índice – Deve conter o título de cada seção do Plano de Negócios e a página respectiva onde se encontra.
- c. Sumário executivo – Deve conter uma síntese das principais informações que constam no Plano de Negócios.
- d. Descrição da empresa – Nesta seção, se deve descrever a empresa, o histórico, crescimento/faturamento dos últimos anos, a razão social, impostos, estrutura organizacional, localização, parcerias, serviços terceirizados etc.
- e. Planejamento Estratégico – Onde são definidos os rumos de sua empresa, sua situação atual, suas metas e objetivos de negócio, bem como a descrição da visão e missão de

sua empresa. É a base para o desenvolvimento e implantação das demais ações da empresa.

- f. Produtos e Serviços – Descrever quais são os produtos e serviços, como são produzidos, ciclo de vida, fatores tecnológicos envolvidos, pesquisa e desenvolvimento, etc.
- g. Análise de Mercado – Aqui, mostra-se que conhece muito bem o mercado consumidor do produto/serviço (através de pesquisas de mercado), como está segmentado, as características do consumidor, análise da concorrência, a sua participação de mercado e a dos principais concorrentes, os riscos de negócio etc.
- h. Plano de Marketing - Apresenta como pretende vender o produto/serviço e conquistar os clientes, manter o interesse dos mesmos e aumentar a demanda. Deve abordar os métodos de comercialização, diferenciais do produto/serviço para o cliente, política de preços, projeção de vendas, canais de distribuição e estratégias de promoção/comunicação e publicidade.
- i. Plano Operacional – Descrever como serão realizadas as principais atividades do negócio, desde a chegada da matéria-prima necessária para o desenvolvimento do produto ou serviço até a entrega a seu cliente final.
- j. Plano Financeiro - Apresentar em números todas as ações planejadas da empresa e as comprovações, através de projeções futuras de sucesso do negócio. Deve conter itens como fluxo de caixa, balanço, ponto de equilíbrio, necessidades de investimento, lucratividade prevista, prazo de retorno sobre investimentos etc.
- k. Anexos - Deve conter todas as informações julgadas relevantes para o melhor entendimento do Plano de Negócios.

Seguindo este modelo, é elaborado o plano, de acordo com as necessidades do mercado atuante, contendo sua caracterização, suas estratégias, planos, forma de operar, projeções de receitas, despesas e resultados. Com esse plano, obtêm-se um diagnóstico da rentabilidade que o negócio proporciona e a necessidade de renovação da empresa em andamento, que, se encontra estagnada, por meio da análise do ambiente socioeconômico.

### 3-METODOLOGIA

O processo de empreender é a utilização de conhecimentos em produtos e/ou serviços, para obter mais conhecimentos e inovações em diversas áreas. Entretanto, um meio para facilitar o alcance dos resultados esperados, faz-se necessário a utilização de um Plano de Negócios.

As dificuldades encontradas na iniciação do processo da abertura da empresa são vastas, a inexperiência do novo gestor acrescentada às oportunidades de emprego, novas tendências do mercado, e do alto índice de falência precoce nas pequenas empresas, assustam os jovens empreendedores no momento de iniciar suas carreiras. Tornando o Plano de Negócios em um documento de planejamento necessário para nortear a empresa nascente.

A Metodologia define o que o estudo irá pesquisar e como será realizado todo o trabalho. A palavra é derivada de “método”, do Latim *methodus* cujo significado é “caminho ou a via para a realização de algo”.

Segundo Roesch (1999), a metodologia descreve como o trabalho será realizado, partindo dos objetivos para verificar que tipo de projeto é mais apropriado para obter êxito na sua realização. Trata-se das etapas ou passos para o desenvolvimento de um trabalho.

Na elaboração deste Plano de Negócios foi utilizado como apoio, um roteiro semi estruturado, proposto por Salim et al (2005), onde, um conjunto de questões relacionadas a cada etapa de elaboração do plano são apontadas, conforme apêndice I.

As informações foram alcançadas através de coleta de dados; de pesquisa com empresários do setor; clientes dos serviços prestados; e dados contábeis da empresa. Os dados coletados são com base no mercado de aluguel de máquinas para construção civil, na região do Nordeste brasileiro, de acordo com a verificação da necessidade, nos diferenciados equipamentos para cada Estado e tipos de clientes, facilitadas por meio de experiência de familiares que atuam neste setor há bastante tempo, consultas ao contador e na internet.

Com relação à finalidade da pesquisa qualificada como exploratória, Gonsalves (2001) caracteriza esta “pelo desenvolvimento e esclarecimento de ideias, com o objetivo de oferecer uma visão panorâmica, uma primeira aproximação a um determinado fenômeno que é pouco explorado”.

Segundo Gil (2002), a Pesquisa Exploratória visa conhecer, de maneira mais profunda, o problema, com a intenção de construir hipóteses. O objetivo principal é aprimoramento de ideia e a descoberta de intuições. Como pesquisa exploratória, buscou-se informações sobre a possibilidade e viabilidade econômica de um incremento na Empresa de Pequeno Porte de

locação de máquinas e equipamentos para construção civil, com base em dados financeiros do Diário Geral de anos anteriores, simulação de receitas e gastos futuros.

Em relação a ser uma pesquisa Bibliográfica, Cervo e Bervian (2002) dizem que ela “procura explicar um problema a partir de referências teóricas publicadas em documentos. Pode ser realizada independentemente ou como parte da pesquisa descritiva ou experimental”.

O autor Gil (2002) complementa, Pesquisa Bibliográfica é desenvolvida com base em material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos, sendo estes fontes secundárias e que, já estão prontas e disponíveis para eventuais consultas. A principal vantagem da pesquisa bibliográfica reside no fato de permitir, ao investigador, um leque muito maior de informações do que aquela que ele poderia pesquisar diretamente, tornando a pesquisa mais completa e interessante. O pesquisador tem acesso a informações ocorridas em tempo e espaço distantes, e também em pesquisas já realizadas e comprovadas.

A pesquisa, então se caracteriza pelo tipo exploratória e bibliográfica, pois foi explorado um assunto, para o seu devido entendimento, foram buscadas fontes já escritas e publicadas.

Por meio desta, obteve-se dados de tamanha importância para a construção do Plano de Negócios da empresa “JT Locações”, que uma vez elaborado, favoreceu a análise de aspectos relativos à empresa.

## **4 – RESULTADOS - PROPOSTA DO PLANO DE NEGÓCIOS**

### **4.1 SUMÁRIO EXECUTIVO**

A empresa de pequeno porte JT locações foi fundada 2000 com o objetivo de atender todos os estados do Nordeste.

O empreendimento tem como objetivo locar equipamentos para construção civil, que envolve a construção de barragens, pontes, estradas e outros tipos de infraestruturas.

O mercado de construção encontra-se aquecido no Nordeste, devido a incentivos governamentais nos últimos anos, tornando-se fácil de encontrar canteiros de obras pela região, tendo em vista eventos, como a copa do mundo em 2014. O bom momento vivido pelo setor possibilita a oportunidade de realizar bons negócios de forma sólida e crescente, devido às demandas constantes por este serviço.

### **4.2 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA**

A empresa tem como proposta a diferenciação na diversidade de seus equipamentos, a fim de suprir as necessidades dos variados tipos de construção. A clientela é composta por pequenas, médias e grandes empresas que empreitam grandes obras, ou reformas e construções urbanas ou rurais.

Os equipamentos para locação são: carreta reboque prancha, carro comboio, caminhão pipa, rolo compactador, trator de esteiras, pá carregadeira e motoniveladora. O alto valor destes equipamentos possibilita a abertura do mercado, existindo as vantagens e benefícios em se locar produtos ao invés de comprá-los, como: grande variedade de equipamentos, disponibilidade da máquina conforme sua necessidade, redução de investimentos com ativos imobilizados da empresa, entre outros.

O negócio iniciou-se com Sr. Geraldo Margela Barros, motorista de caminhão, junto com seu filho João Teófilo Pereira Barros, também motorista, formalizado no ano de 2000.

#### **4.2.1 Missão**

Disponibilizar equipamentos para construção civil de alta produtividade com transporte e operadores capacitados na forma que os clientes necessitarem.

#### **4.2.2 Visão**

Ser uma empresa com equipamentos novos e possuir uma frota 40% maior em 6 anos.

#### **4.2.3 Razão Social**

João Teófilo Pereira Barros ME

#### **4.2.4 Nome Fantasia**

JT locações

#### **4.2.5 Endereço**

Rua João Pessoa, 60 – Centro / Puxinanã-PB

CEP: 58115-000

Garagem/Depósito:

Rua João Suassuna, --- Centro / Campina Grande-PB

CEP: 58400-036

#### **4.2.6 CNPJ – Cadastro Nacional De Pessoa Jurídica**

04.058.567/0001-70

#### **4.2.7 Descrição do objeto (atividades)**

Transporte rodoviário de cargas, serviço de tratores de esteiras e locações de equipamentos.

### **4.3 BREVE HISTÓRICO**

A empresa surgiu por conta da experiência do seu fundador, que trabalhava de motorista, viajando pela região do Nordeste brasileiro, acompanhado de sua família, que com muito trabalho, conseguiu comprar seu primeiro caminhão no ano de 1963. Visionário e com a necessidade de expansão, observou no mercado a oportunidade de melhorar seu negócio e sua vida. Com essa visão adquiriu outros caminhões e com o tempo adaptou-se às novas tendências do mercado e ingressou no ramo de máquinas para construção civil.

As necessidades do mercado foram surgindo e vários equipamentos foram integrados à frota. Alguns destes continuam na empresa e outros já foram vendidos, como, por exemplo: retroescavadeira e espagidor.

Atualmente a empresa dispõe dos seguintes equipamentos:

Tabela 1 – Tabela de equipamentos

<b>TABELA DE EQUIPAMENTOS</b>	
	Rolo compactador
	Carro comboio
	Carreta prancha
	Trator de esteira
	Pá carregadeira
	Caminhão pipa

Fonte: Elaboração própria a partir de dados de pesquisa, 2013.

- Rolo compactador: Equipamento para terraplenagem. Indicado para compactação de solo, concreto, asfalto, cascalho, etc.;
- Carro comboio: Função de abastecer os equipamentos na obra. Utilizado com frequência em obras com muitos equipamentos.
- Carreta prancha: Conjunto do cavalo mecânico trucado (sistema que melhora a distribuição do peso) e um semi-reboque utilizado no transporte de máquinas e outras cargas pesadas;
- Trator de esteiras: Utilizado no nivelamento de grandes áreas;
- Pá-carregadeira: Tem como função o carregamento de caminhões em pátio de estocagem e terraplenagem;
- Caminhão pipa: Caminhão equipado com um reservatório, utilizado para transporte de água, no controle de emissão de poeira, umectação de vias e pátios, terraplenagem, irrigação, e abastecimento de água potável em residências, indústrias, etc;

Acompanhando as novas tendências do mercado, com o objetivo de propor maior produtividade, menor custo com manutenção e combustível e mais segurança aos envolvidos com o serviço, a empresa busca a renovação da frota.

#### **4.4 ANÁLISE DO MERCADO**

O mercado de locação de equipamentos e máquinas pesadas segue o aquecimento da construção civil, impulsionado pelo aumento do número de obras de infraestrutura voltadas à Copa de 2014 no Brasil e o bom momento econômico vivido pela região, com a chegada de novas indústrias, mercado imobiliário aquecido e grande número de obras públicas sendo

realizadas no Nordeste, como por exemplo, a Transnordestina e a Transposição do Rio São Francisco.

Dados do Sindicato da Indústria da Construção Civil no Ceará (Sinduscon) mostram que a média do Produto Interno Bruto (PIB) no setor cearense cresceu 5,5% em 2011, de acordo com o sindicato, a média nacional é estimada em 3,4%. Em números, os canteiros de obras passaram de 380 em 2009, para 659 em 2011 no Estado.

Em Pernambuco as empresas envolvidas no setor da construção civil movimentaram R\$ 5,46 bilhões em 2010, 28,8% acima do registrado em 2009, e superior à média de elevação nacional, de 23,3%. Os dados são os mais recentes da Pesquisa Anual da Indústria da Construção (PAIC), do IBGE.

Seguindo este bom momento da construção civil, o mercado de locação de equipamentos e máquinas pesadas cresce a largos passos, segundo Ferreira (2012), diretor de mercado da SISLOC Softwares, o mercado brasileiro de locação está aquecido no geral. Ele garante que o Nordeste é o mercado mais aquecido, sendo os estados mais crescentes: Ceará e Pernambuco, seguidos da Paraíba. O mercado obteve um crescimento aproximado de 150% no Ceará, nos últimos cinco anos, segundo o Sindicato das Empresas Locadoras de Equipamentos, Máquinas e Ferramentas (Sindileq-CE 2012). Já no Estado do Pernambuco em 2009, todo o setor faturou cerca de R\$ 200 milhões.

Esta oportunidade de trabalhar em um setor promissor como o da construção civil, faz com que novas empresas ingressem no mercado, pois, apesar da concorrência, existe espaço para mais empresas no ramo, segundo o presidente do Sindileq-CE (FARIA,2012):

"Somente entre os dois a três últimos meses vinte e cinco empresas ingressaram no ramo de locação no Ceará. Se o mercado não fosse tão promissor, elas não estariam entrando nesse mercado. O Sindileq-CE tem registro hoje de 100 empresas do ramo no Estado, mas acredito existem bem mais, sem falar naquelas que estão locando mas exercem outra atividade fim"

O mercado de locação só tende a crescer, principalmente porque a terceirização proporciona maior competitividade às empresas construtoras, que possuem vantagem em locar o equipamento em vez de comprar, pelo fato dos equipamentos possuírem preços muito altos, serem pesados e de utilização pequena no serviço de construção, tornando-se mais compensador para as empresas de construção civil terceirizar a aquisição de máquinas e equipamentos, com investimentos direcionados a outras prioridades.

#### **4.4.1 O CONSUMIDOR**

O mercado consumidor do serviço de locação de máquinas para construção civil é composto pelas construtoras, desde pequenas até consórcios de grandes empreiteiras.

Consórcio consiste na associação de companhias, sob o mesmo controle ou não, que não perderão sua personalidade jurídica, para obter finalidade comum ou determinado empreendimento, geralmente de custo muito elevado, exigindo para sua execução conhecimento técnico instrumental especializado de alto padrão, são vistos em grandes obras de engenharia, como por exemplo, em construção de estádios, grandes rodovias, ferrovias, entre outras.

A procura por equipamentos nas pequenas empresas são para construções de condomínios, pequenas barragens, entre outros. A necessidade por equipamentos é maior em épocas de estiagem, por ser um trabalho externo.

Diante a diversificação da clientela é imprescindível que a empresa seja flexível e utilize um plano estratégico para elaboração das atividades a serem realizadas.

#### **4.5 ANÁLISE SWOT**

A análise SWOT é um importante instrumento utilizado para planejamento estratégico que consiste em recolher dados importantes que caracterizam o ambiente externo (oportunidades e ameaças) e interno (forças e fraquezas) da empresa.

A análise do ambiente externo iniciada através da identificação das ameaças e oportunidades, é fundamental para a empresa corresponder às perspectivas de evolução de mercado, conhecendo o ambiente e monitorando de forma a aproveitar as oportunidades e evitar as ameaças. Já o ambiente interno é o nível de ambiente da organização que está dentro dela, são os principais aspectos, que diferenciam a empresa dos seus concorrentes.

- Análise do ambiente externo:

Oportunidades: Investimentos do governo na construção civil; mercado em crescimento; alta demanda por equipamentos;

Ameaças: Incentivo governamental para aquisição de equipamentos; concorrência com empresas de todo país; manutenção periódica e de alto valor; dificuldade em encontrar mão de obra qualificada.

- Análise do ambiente interno:

Pontos fortes: Conhecimento do gestor no mercado e na mecânica dos equipamentos; equipamentos em ótimo estado, reconhecido no mercado por realizar manutenções

preventivas e restauração das máquinas quando necessário com troca de peças e pintura; possui boa localização, no centro da cidade, próximo a empresas que trabalha com motor a diesel, retífica e lojas de caminhões.

Pontos fracos: A empresa não possui tecnologia da informação; não proporciona treinamento específico para os operadores; administração bastante centralizada, por ser uma empresa familiar.

#### **4.6 DEFINIÇÃO DE OBJETIVOS E METAS**

Objetivos:

- Reduzir custos;
- Ser referência na locação de Rolo Compactador na região de atuação;
- Em longo prazo, expandir o negócio, construindo pontos de locação em outras cidades estratégicas;
- Aumentar as receitas com a divulgação e procura de novos canteiros de obras pela região.

Metas:

- Cortar gastos em 20% através de melhor planejamento logístico em 2 anos;
- Diminuir a frequência de manutenção dos equipamentos, por meio da renovação da frota no prazo de 6 anos;
- Aquisição de 3 Rolos Compactadores no próximo ano;
- Ser capaz de manter em operação 85% a frota no período de 5 anos;
- Aumentar a produção em no mínimo 30% com os investimentos em novos equipamentos.

#### **4.7 ESTRATÉGIA DE MARKETING**

##### **4.7.1 Produto**

A empresa presta serviços de locação de equipamentos para construção civil, em que são oferecidos máquinas para diversos tipos de obras. Atende as necessidades dos clientes e garante produtividade, com a disponibilidade de equipamentos das melhores marcas, para os tipos de serviços necessários.

#### **4.7.2 Preço**

O preço é tabelado e varia para os tipos de equipamentos a ser locado dependendo do contrato firmado entre as empresas, se a locação é por hora trabalhada ou contrato mensal e valores que podem incluir o frete e a mão de obra.

#### **4.7.3 Praça**

Os equipamentos encontram-se em uma garagem no centro da cidade, local em que são feitos os devidos reparos e onde ficam guardados. Devido a grande demanda, as máquinas podem sair de uma obra em direção a outra, se necessário.

#### **4.7.4 Promoção**

O contrato de locação pode ser firmado de acordo com a disponibilidade do cliente, frequentando a garagem da empresa ou através do deslocamento do gestor ao escritório do locatário. Podendo ser negociado o transporte do equipamento e a necessidade de operador da empresa.

#### **4.7.6 Pessoal**

A empresa busca funcionários com experiência e disponibilidade para viajar e trabalhar fora, de preferência operadores que tenham habilidades em mais de um equipamento. A remuneração é fixa, através do piso para a função, com acréscimo das horas extras trabalhadas.

### **4.8 PLANO OPERACIONAL**

#### **4.8.1 Instalações e Arranjo físico da empresa**

A JT locações possui uma estrutura ampla com uma área de 595 m<sup>2</sup>, composto por um escritório, garagem para os equipamentos e depósito de peças, acessórios e fluídos utilizados em manutenções. No entanto, devido ao grande fluxo de veículos no centro da cidade, as máquinas e caminhões ficam impossibilitados de realizar manobras para entrada e saída na garagem.

#### **4.8.2 Descrição do fluxo operacional**

O fluxo operacional é simplificado. Primeiramente a empresa esclarece aos funcionários que vão ser contratados, as normas e políticas da empresa e atividades que irão desempenhar e suas remunerações.

As compras de equipamentos, peças e outros produtos são analisados pelo proprietário, de acordo com as necessidades do mercado ou de manutenção das máquinas. O Proprietário negocia valores e prazo com os fornecedores e encaminha as datas e os valores dos pagamentos para o Assistente Administrativo.

O processo de locação dos equipamentos é realizado no momento em que o cliente procura a empresa. O proprietário anuncia os equipamentos disponíveis no momento e os que vão estar disponibilizados com o tempo aproximado, tira as possíveis dúvidas, e por fim com a negociação do transporte da máquina, necessidade de operador da empresa, tempo de utilização de serviço e formas de pagamento, o contrato é firmado entre as duas partes.

O serviço é prestado de acordo com o contrato firmado e o recebimento programado para trinta dias após o início da execução do serviço. Se a locação se estender por mais tempo, segue a prestação do serviço, com recebimento após trinta dias da última arrecadação. O contrato pode ser renovado de acordo com a necessidade do cliente.

#### 4.8.3 ORGANOGRAMA

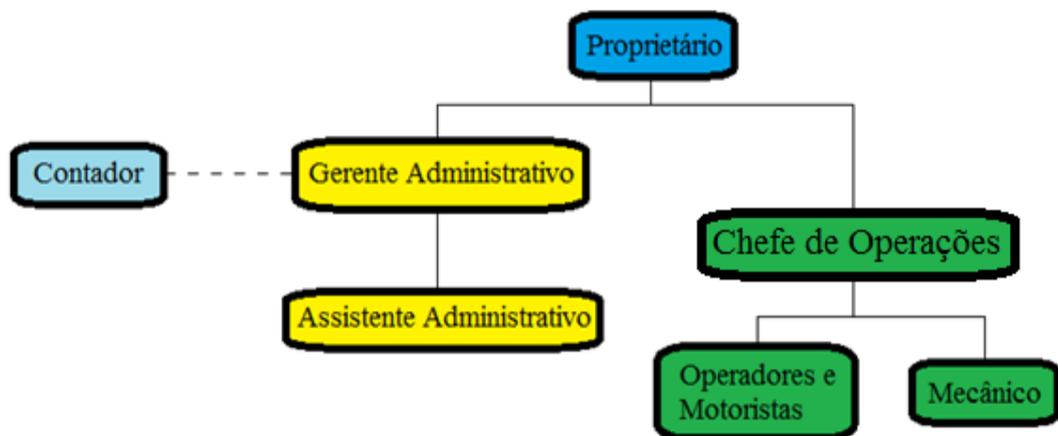


Figura 5 – Organograma proposto da empresa

Fonte: Elaboração própria a partir de dados de pesquisa, 2013.

A administração da empresa é centralizada, e todas as decisões passam pelo proprietário que determina a ação a ser tomada. A centralização tem efeitos positivos facilitando a tomada de decisões, agilidade no processo de controle das operações internas e

externas, porém, pontos negativos das decisões serem função exclusiva do proprietário, é a resistência do mesmo à inovação, tornando a empresa ultrapassada em tecnologia da informação.

O proprietário é responsável pelo contato com fornecedores e clientes, decisões de investimentos. A área administrativa composta pelo gerente e o assistente realiza a parte burocrática, pagamentos, recebimentos, elabora o fluxo de caixa, o planejamento financeiro da empresa e controla as contas. O chefe de operações fiscaliza a situação das obras em que os equipamentos estão locados, presta auxílio aos operadores e motoristas, é responsável pelos transportes dos equipamentos, possui contato direto com o mecânico, e em situação de indisponibilidade do proprietário, compra peças para a manutenção dos equipamentos. A função operacional se resume a operar as máquinas com as funções relativas de cada equipamento e no caso da carreta prancha reboque, transporta o equipamento necessário para o local preciso.

Os funcionários são contratados no regime CLT– Consolidação das Leis Trabalhistas. O salário é o piso do cargo determinado, no caso de operadores e motoristas, acrescido das horas extras trabalhadas.

O contador é um prestador de serviço para a empresa, não possuindo nenhum vínculo trabalhista para com a mesma. Ele produz informações úteis para tomadas de decisões e satisfaz as exigências fiscais.

## 4.9 PLANO FINANCEIRO

O plano financeiro tem a função de controlar a saúde financeira da empresa, sendo utilizada para dirigir as atividades dentro de padrões estabelecidos, observar e corrigir falhas e planejar o futuro financeiro da empresa.

A utilização do plano financeiro no Plano tem Negócios é para demonstrar e comprovar a viabilidade da empresa, por meio de indicadores financeiros que fornecem informações para saber a rentabilidade da empresa, se o negócio está sendo lucrativo, e o tempo que o investidor terá de volta o capital investido, em forma de lucros.

### 4.9.1 Investimento Incremental

O plano financeiro da empresa JT locações é um projeto de investimento de expansão nas suas atividades com duração de 8 anos, com um incremento de novos equipamentos e melhoramento na sua estrutura física, para atender uma maior demanda do mercado.

O investimento total é de R\$ 1.068.750,00 dividido entre R\$ 950.000,00 de Ativo Permanente, referente a novos equipamentos, mais o capital de giro calculado a partir de 12,5% sobre ativo permanente. O investimento será financiado em 40% (R\$ 427.500,00) por empréstimo bancário com incentivos governamentais da linha de crédito do Finame (Financiamento de Máquinas e Equipamentos) com juros de 4,5% ao ano para compra de equipamentos nacionais.

Quadro 1 – Investimento Incremental com Tempo do projeto

<b>INVESTIMENTO</b>	<b>R\$ 1.068.750,00</b>
<b>ATIVO PERMANENTE</b>	<b>R\$ 950.000,00</b>
<b>CAPITAL DE GIRO</b>	<b>R\$ 118.750,00</b>
<b>TEMPO DO PROJETO</b>	<b>8 ANOS</b>

Fonte: Elaboração própria a partir de dados de pesquisa, 2013.

### 4.9.2 Projeção de Resultados

Para estudar a viabilidade do projeto, foi realizada uma Demonstração do Resultado do Exercício.

De acordo com Assaf Neto (2010) essa demonstração tem como finalidade exclusiva apurar o lucro ou prejuízo de exercício. Engloba as receitas, as despesas, os ganhos e as perdas do exercício, apurados de seus pagamentos e recebimentos.

Para a realização da Demonstração do Resultado do Exercício foram utilizados dados da receita de vendas, custo de produção, despesas operacionais, depreciação, despesa financeira, lucro antes do imposto de renda, imposto de renda, lucro líquido e capital de giro.

Receita de vendas ou receita líquida, é efetivamente, a receita da empresa pela venda de seus produtos e de seus serviços, já que é a parcela que efetivamente lhe pertence. No projeto calculamos a receita do “Ano 1”, com base na capacidade de produção anual relativa a 70%. Nos períodos 2 e 3 foram calculados um acréscimo na produtividade de 10% a cada ano devido a continuidade da vantagem competitiva, por conta dos equipamentos serem novos no mercado, atraindo os clientes e a menor necessidade de manutenção. A partir do ano 4 ao 8 o acréscimo é calculado em 3%, por conta da estabilização do mercado.

O custo de produção é representado pela aquisição de bens, onde são incluídos os gastos com colocação dos equipamentos em condições de uso, como por exemplo: fretes, combustíveis, salários dos motoristas, entre outros. O cálculo foi realizado com base em 12% do valor da receita de vendas no “Ano 1” e utilizado o valor de 10% em cada um dos próximos anos. Por ser uma empresa de serviços e algumas despesas negociadas no contrato de locação, como por exemplo, a utilização de operador da máquina, fretes, combustíveis e algumas manutenções, o custo de produção não é alto.

As Despesas operacionais são os custos administrativos, ou seja, os outros custos como, por exemplo, o pró-labore, honorários contábeis, despesas com cartório, etc. calculado da seguinte forma: no primeiro ano o valor é referente a 8% da receita de vendas; nos anos seguintes o valor torna-se de 5% ao ano.

O método de depreciação utilizado foi o da linha reta durante a vida útil do projeto. Depreciamos o valor dos equipamentos, ou seja, dividimos R\$ 950.000,00 por oito como resultado o valor de R\$ 118.750,00 por ano.

Em seguida são expressos os seguintes dados: as Despesas Financeiras, que são referentes aos juros pagos a cada ano, Lucro Antes do Imposto de Renda resultado do valor das receitas de vendas subtraído dos custos de produção, despesas operacionais, depreciação e despesas financeiras, o Imposto de Renda taxado em 34% do valor do Lucro Antes do Imposto de Renda, Lucro Líquido é a subtração do Lucro Antes do Imposto de Renda menos o IR.

Na tabela a seguir são mostrados os dados obtidos com o auxílio do excel, ver Anexo C:

Quadro 2 – Valores incrementais decorrentes do Projeto de Investimento

Ano	1	2	3	4
Receita Líquida	R\$ 302.400,00	R\$ 332.640,00	R\$ 365.904,00	R\$ 376.881,12
Custos de Produção	R\$ 36.288,00	R\$ 33.264,00	R\$ 36.590,40	R\$ 37.688,11
Despesas Operacionais	R\$ 24.192,00	R\$ 25.401,60	R\$ 26.671,68	R\$ 28.005,26
Depreciação	R\$ 118.750,00	R\$ 118.750,00	R\$ 118.750,00	R\$ 118.750,00
Despesa Financeiras	R\$ 19.237,50	R\$ 16.832,81	R\$ 14.428,13	R\$ 12.023,44
LAIR	R\$ 103.932,50	R\$ 138.391,59	R\$ 169.463,80	R\$ 180.414,31
IR	R\$ 35.337,05	R\$ 47.053,14	R\$ 57.617,69	R\$ 61.340,86
LL	R\$ 68.595,45	R\$ 91.338,45	R\$ 111.846,10	R\$ 119.073,44
Ano	5	6	7	8
Receita Líquida	R\$ 388.187,55	R\$ 399.833,18	R\$ 411.828,18	R\$ 424.183,02
Custos de Produção	R\$ 38.818,76	R\$ 39.983,32	R\$ 41.182,82	R\$ 42.418,30
Despesas Operacionais	R\$ 28.565,37	R\$ 29.136,68	R\$ 29.719,41	R\$ 30.313,80
Depreciação	R\$ 118.750,00	R\$ 118.750,00	R\$ 118.750,00	R\$ 118.750,00
Despesa Financeiras	R\$ 9.618,75	R\$ 7.214,06	R\$ 4.809,38	R\$ 2.404,69
LAIR	R\$ 192.434,68	R\$ 204.749,12	R\$ 217.366,57	R\$ 230.296,23
IR	R\$ 65.427,79	R\$ 69.614,70	R\$ 73.904,63	R\$ 78.300,72
LL	R\$ 127.006,89	R\$ 135.134,42	R\$ 143.461,94	R\$ 151.995,51

Fonte: Elaboração própria a partir de dados de pesquisa, 2013.

#### 4.9.3 Projeção de Fluxo de Caixa

A partir dos valores incrementais (Quadro 2) se obtém a projeção de fluxo de caixa (Tabela 3) para o projeto, com os valores que a empresa terá em caixa no final de cada período. No início do projeto o saldo devedor é o valor do projeto e a partir do primeiro ano ela apresentará um saldo final de R\$ 187.472,42.

Tabela 2 – Fluxo de Caixa

FLUXO DE CAIXA	
ANO	VALORES
0	-1.068.750,00
1	187.472,42
2	221.198,10
3	230.691,33
4	237.902,80
5	245.820,37
6	258.645,70
7	262.243,68
8	359.911,38

Fonte: Elaboração própria a partir de dados de pesquisa, 2013.

#### **4.9.4 Tempo de Retorno Médio (*Payback*)**

O tempo de retorno indica em quanto tempo ocorre a recuperação do investimento: é o tempo entre o investimento inicial e o momento no qual o lucro líquido acumulado se iguala ao valor do investimento, ele permite conhecer em quantos meses será possível conseguir o retorno do investimento inicial.

$$TR = -1.068.750,00 / (1.569.559,84/8) = 5,44738 \text{ anos} \cong 5 \text{ anos e 6 meses.}$$

#### **4.9.5 Valor Presente Líquido (VPL)**

É a fórmula matemático-financeira capaz de determinar o valor presente de pagamentos futuros descontados a uma taxa de juros apropriada, menos o custo do investimento inicial.

$$VPL = 1.569.559,84 - 1.068.750,00 = \text{R\$ } 500.809,84$$

#### **4.9.6 Análise dos Resultados**

O projeto incremental que faz uma previsão para a empresa é favorável, visto que, o Valor Presente Líquido é maior que zero, significando que o investimento é economicamente atrativo, pois, o valor presente das entradas de caixa é maior do que o valor presente das saídas. Com a informações retiradas do fluxo de caixa é possível observar que com os investimentos em ativos, ocorre a geração de riquezas. Desse modo a empresa recuperará o capital investido. O tempo para esta recuperação é aproximadamente 5 anos e 6 meses e são 8 anos para o tempo do projeto, ou seja, aproximadamente mais 2 anos e meio para se gerar riquezas.

## 5- CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ser empreendedor no Brasil não é fácil, diante das dificuldades enfrentadas que, vão desde a burocracia inicial para a abertura de um negócio até a sua manutenção e crescimento, mediante os altos impostos a que são submetidas às empresas. Para manter-se num mercado extremamente exigente e turbulento, é necessário bastante conhecimento e perseverança, atributos essenciais ao perfil de um empreendedor de sucesso.

O empreendedor deve se preparar para as transformações do mercado, sempre com bases técnicas que auxiliem nos processos de tomada de decisões e na escolha das melhores alternativas para que o empreendimento obtenha êxito.

O Plano de Negócios é a formalização de todo o conjunto de dados e informações sobre o empreendimento, define suas características e condições, possibilita a análise de sua viabilidade e os seus riscos e facilita a sua implantação e manutenção.

O Plano de Negócios também é utilizado em empresas existentes, com funções de controlar os gastos, definir as estratégias e atingir os progressos, pois, todo negócio precisa se desenvolver, se atualizar, ter novas estratégias, desenvolver novos produtos, se reestruturar, inovar, ganhar vantagens competitivas, analisar constantemente o seu potencial de mercado, investir, simular e projetar resultados financeiros, enfim, precisa planejar.

Conclui-se, neste estudo de caso, a importância do Plano de Negócios, para obter-se informações atuais do mercado, que a empresa está situada, em que se percebe o bom momento vivido pelo setor, ter noção das preferências do consumidor, explorar os pontos fortes, e diminuir a vulnerabilidade dos pontos fracos, renovar sua visão e objetivos, traçar as estratégias de marketing e definir planos operacionais, de forma que a empresa fique organizada, com melhorias no ambiente de trabalho e planejamento financeiro que comprova a viabilidade de um investimento incremental.

O projeto de viabilidade econômica e financeira de negócio é necessário, para saber a partir de que ponto da atividade econômica da empresa se torna viável e lucrativa. Para chegar à conclusão da viabilidade do negócio, indicadores financeiros foram calculados, como projeção do fluxo de caixa, taxa do tempo de retorno médio e do Valor Presente Líquido.

Com o Tempo de Retorno indicando que em 5,45 anos (5 anos e 6 meses) a empresa estará recuperando o que investiu e com o VPL maior que zero, pode-se declarar que os resultados obtidos na análise econômico-financeira foram satisfatórios.

Enfim, este estudo proporcionou alcançar informações vitais da empresa em questão norteando seu futuro, e atingir os objetivos traçados no início do trabalho.

## REFERÊNCIAS

- ALMEIDA, M. I. R. de. *Desenvolvimento de um modelo de planejamento estratégico para grupos de pequenas empresas*. Tese Doutorado. São Paulo. FEA-USP. 2001
- ANSOFF, H.I. *Administração Estratégica*. Editora Atlas, 1 edição, 1983.
- BIAGIO, L. A.; BARTOCCHIO, A. *Plano de negócios: estratégia para micro e pequenas*. Barueri: Manole, 2005.
- CERVO, A.; BERVIAN, P. A. *Metodologia Científica*. 5. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.
- COBRA, M. H. N. *Marketing básico: uma perspectiva brasileira*. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1997.
- CUNHA, C. J. C. A.; FERLA, L.A. *Iniciando seu próprio negócio*. Florianópolis: IEA, 1997.
- DOLABELA, F. *Oficina do empreendedor: a metodologia de ensino que ajuda a transformar conhecimento em riqueza*. São Paulo: Cultura Editores Associados, 1999.
- DRUCKER, P. F. A empresa pequena; a empresa média; a empresa em crescimento. In: *Prática da administração de empresas*. São Paulo: Pioneira, 1981.
- FARIA, R. *Construção Civil aquecida no Nordeste*. Diário do Nordeste. 2012. Disponível em:  
<<http://blogs.ne10.uol.com.br/peinvestimento/2012/01/13/construcao-civil-aquecida-no-nordeste/>> acesso em: 25 mar. 2013
- FERREIRA, L. *Construção Civil aquecida no Nordeste*. Diário do Nordeste. 2012. Disponível em:  
<<http://blogs.ne10.uol.com.br/peinvestimento/2012/01/13/construcao-civil-aquecida-no-nordeste/>> acesso em: 25 mar. 2013
- FERREIRA, J. A. *Formação de empreendedores: proposta de abordagem metodológica tridimensional para a identificação do perfil do empreendedor*. Dissertação (Mestrado Engenharia de Produção) – UFSC, 2003 Disponível em:  
<<http://repositorio.ufsc.br/xmlui/bitstream/handle/123456789/86492/192754.pdf>>  
Acesso em: 17 mar. 2013.
- GIL, A. C. *Como elaborar projetos de pesquisa*. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- GONSALVES, E. P. *Conversa sobre a iniciação à pesquisa científica*. 2. ed. Campinas - SP: Alínea, 2001.
- KOTLER, P. *Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle*. 5. Ed. São Paulo: Atlas, 1998.
- KOTLER, P.; KELLER, K. L. *Administração de Marketing*. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. *Princípios de Marketing*. 7. ed. Rio de Janeiro: Prentice Hall do Brasil Ltda.

LAS CASAS, A. L. *Qualidade total em serviços: conceitos, exercícios, casos práticos*. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

LAS CASAS, A. L. *Marketing de Serviço*. São Paulo: Atlas, 2000.

MAXIMIANO, A. C. A. *Teoria Geral da Administração: da revolução urbana à revolução digital*. 6ª Edição. São Paulo: Atlas, 2006.

MEGGINSON, L. C., MOSLEY, D. C., PIETRI JR., P. H. *Administração: conceitos e aplicações*. 4.ed. São Paulo: Harbra, 1998.

MINADEO, R. *Gestão de Marketing: fundamentos e aplicações*. São Paulo: Atlas, 2008.

PETERS, P. P.; HISRICH, R. D. *Empreendedorismo*. 5. Ed. São Paulo: Nobel, 1995.

ROESCH, S. M. A. *Projetos de estágio e de pesquisa em administração: guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudos de caso*. São Paulo: Atlas, 1999.

SCHILINDWEIN, C. *Empreendedores, o desafio do negócio próprio. Uma análise da criação de micro e pequenas empresas*. Dissertação (Pós-Graduação em Engenharia de Produção) UFSC, 2004. Disponível em:

<<http://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/87096/224332.pdf>> Acesso em: 14 mar. 2013.

SALIN, C.S. et al. *Construindo Plano de Negócios*. 3. ed. rev. e atualizada. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

SOARES, F.; CORREIA, V. *Serviços Cinco Estrelas: Uma introdução a qualidade nos serviços*. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1994.

STONER, J. A; FREEMAN, R. E. *Administração*. 5. Ed. Rio de Janeiro. LTC, 1999.

DIÁRIO OFICIAL DA UNIÃO. Lei nº 7.256 - de 27 de novembro de 1984 - DOU de 28/11/84. Estabelece normas integrantes do Estatuto da Microempresa, relativas ao tratamento diferenciado, simplificado e favorecido, nos campos administrativo, tributário, previdenciário, trabalhista, creditício e de desenvolvimento empresarial. Brasília: 1984. Disponível em:

<<http://www81.dataprev.gov.br/sislex/paginas/42/1984/7256.htm>>. Acesso em: 05 fev. 2013.

TORRES, A.U.; TORRES, F. U. *Marketing Estratégico no Brasil: Teoria e Aplicações*. 1. ed. Atlas. 2010.

## **ANEXOS**

### **ANEXO A – Logo da JT Locações**



ANEXO B - Roteiro do Plano de Negócio de acordo com SALIN et al (2005).

#### **ELABORANDO SEU PLANO DE NEGÓCIOS:**

##### **1. O SUMÁRIO EXECUTIVO: CONQUISTANDO O LEITOR**

- Objetivo do plano de negócios: o objetivo do plano de negócios é retratar a empresa e o negócio que se pretende empreender.
- A empresa ou o produto: a oportunidade que foi identificada, sua transformação em um negócio (empresa ou unidade de negócio).
- O que será vendido, qual o mercado para os produtos da empresa e como será feita a abordagem a esse mercado?

- Qual a visão do empreendedor e a missão da empresa, a imagem que se pretende projetar dela, os fatores críticos de sucesso?
- Um resumo de como o produto ou serviço será vendido, de como vai se manter atualizado e de que forma serão cumpridos os objetivos da empresa, isto é, como será sua operação.
- Quem são os seus sócios e qual a estrutura de propriedade da empresa.
- Quais os investimentos necessários para a empresa ou unidade de negócios se posicionar no mercado?
- Quanto será necessário mensalmente para manter a empresa em funcionamento sem faturar (burning-rate)?
- Qual a receita prevista e a forma como será sua evolução?
- Em que ponto a empresa passa a ter receitas capazes de cobrir suas despesas?
- Quando os investidores irão recuperar os investimentos feitos e quais as perspectivas futuras do negócio?

## 2. RESUMO DA EMPRESA

- Apresentação da empresa: qual o negócio?
- Produto/serviço que será comercializado.
- Tipos de proprietários da empresa.
- Forma jurídica.
- Gastos iniciais de abertura e operação nos primeiros meses.
- Local onde funcionará a empresa.

## 3. DESCRIÇÃO DOS PRODUTOS E SERVIÇOS

- Descrever, com clareza, cada um dos serviços e produtos que a empresa vende.
- Descrever seu mercado e as principais necessidades detectadas com os clientes que poderão ser resolvidas com as soluções oferecidas pela empresa.
- Quem são os competidores? Comparar sua solução, seus produtos e serviços com os oferecidos pelos competidores. Quais são os benefícios que fazem seus produtos e serviços serem mais vantajosos que os dos competidores?
- Definir como será o material usado para apoiar a venda de seus produtos e serviços.
- Analisar os custos para o funcionamento de seus produtos e serviços e os preços que podem ser praticados no mercado.

- Avaliar as margens que podem ser praticadas nas vendas de seus produtos e serviços.
- Analisar a questão tecnológica envolvida em seus produtos e serviços: qual a tecnologia usada e seu grau de atualidade e volatilidade; qual a proteção legal de seus produtos (direitos de propriedade)?
- Definir a visão futura de seus serviços e produtos: como devem se desenvolver qual a evolução das necessidades do mercado, de seus concorrentes, da demanda, de segmentos específicos do mercado, da própria tecnologia adotada.

#### 4. ANÁLISE DE MERCADO

- Fazer projeções sobre o mercado: mercado total em unidades e em valor, desempenho recente do mercado e sua projeção.
- Como o mercado pode ser segmentado? Quais os critérios de segmentação (nível econômico, tipo de negócio, tipos de necessidades de clientes, localização geográfica, por produtos, por padrões de compras identificados)?
- Caracterize a concorrência em relação às fatias de mercado que detém.
- Como é a forma de vender ou como fazer a distribuição dos produtos nesse tipo de negócio: há vendedores atuando diretamente com os clientes? A venda é em lojas? É preciso agregar valor em forma de consultoria ou de serviços para vender o produto?
- A venda se produz por revendas? A venda é direta pela empresa ou é feita através de distribuidores?
- Analise os aspectos em relação aos quais o mercado é mais sensível: se a preços, a prazos de entrega, ao prestígio da marca, as características do produto, ao suporte ao cliente, ao treinamento oferecido, à qualidade intrínseca do produto (não tem defeitos, tem um tempo médio entre falhas muito alto).
- Analise a concorrência em relação a seus pontos fracos e fortes e faça a comparação com os de sua empresa. Considere os seguintes aspectos: produto, preço, canais de distribuição, reputação, gerência, posição financeira, tecnologia e segmentos de mercado em que operam, dominam ou pelos quais não se interessam, o grau de segmentação do mercado e o nível de sua ocupação.
- É necessário também avaliar o comportamento dos clientes.

## 5. ESTRATÉGIA DO NEGÓCIO

- Quais os segmentos do mercado em que vamos nos encontrar e por quê?
- Há algum caso de sucesso?
- É importante definir qual é a oferta de produtos e serviços que sua empresa fará: o que venderá, a que preço, como será o método de abordar os clientes, onde venderá. Tudo isso sempre com a preocupação e quais necessidades dos clientes serão atendidas.
- É necessário estabelecer quais os segmentos de mercado a serem trabalhados e a ordem de prioridade para atacá-los.
- É necessário que haja um conhecimento profundo dos concorrentes, seus argumentos de venda, seus pontos fortes e fracos e a posição comparativa entre nossas soluções e as dos concorrentes, inclusive para responder às objeções dos possíveis clientes.
- É necessário possuir uma estratégia de preços: listas de preços, modo de formar preços, descontos, formas de pagamento e créditos.
- Previsões de vendas necessitam ser feitas e sempre estarão sendo perseguidas.
- Devem ser analisadas e construídas alianças estratégicas.
- Um processo estabelecido para o atendimento a clientes, incluindo suporte técnico, pode se tornar um diferencial no mercado.
- Para a implementação do negócio devem ser descritas as etapas necessárias incluindo os responsáveis, as datas e o orçamento previstos para cada etapa.

## 6. ORGANIZAÇÃO E GERÊNCIA DO NEGÓCIO

- Definir a composição da equipe gerencial e dos quadros quantitativos de pessoal necessário por função, com seus perfis profissionais e responsabilidades bem delineados.
- Estabelecer a estrutura de organização, com as atribuições de cada área bem claras e com as delegações de poderes para as gerências bem especificadas.
- Na hipótese de já estar constituída a equipe de gerência, apresentar os nomes e os currículos dos componentes, mostrando suas atribuições e responsabilidades.
- Definir um plano de pessoal bastante detalhado. Os custos de pessoal devem ser tabelados e organizados por centros de custos e por classe de despesa.



INDICADORES	
TMA	5%
VP	1.569.559,84
VPL	500.809,84
IL	47%
IBC	147%
PDM	5,45
PDM	-
TIR	15%
TIRM	-

ANO	FCOD	$\Sigma$ FCOD	$\Sigma$ FCOD-INVI
0	- 1.068.750,00	0	0
1	178.050,01	178.050,01	- 890.699,99
2	199.521,94	377.571,95	- 691.178,05
3	197.626,49	575.198,43	- 493.551,57
4	193.561,08	768.759,52	- 299.990,48
5	189.950,74	958.710,26	- 110.039,74
6	189.816,09	1.148.526,35	79.776,35
7	182.783,67	1.331.310,02	262.560,02
8	238.249,82	1.569.559,84	500.809,84

Fluxo de cx	
ANO	VALORES
0	- 1.068.750,00
1	187.472,42
2	221.198,10
3	230.691,33
4	237.902,80
5	245.820,37
6	258.645,70
7	262.243,68
8	359.911,38