



UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE
CENTRO DE HUMANIDADES
UNIDADE ACADÊMICA DE ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE
CURSO DE BACHAREL EM ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS

PLANO DE NEGÓCIOS PARA A ABERTURA DE UMA CONSTRUTORA NA
CIDADE DE ALAGOA GRANDE- PB

JOSÉ RODOLPHO RÉGIS QUEIROZ

CAMPINA GRANDE – PB

2013

JOSÉ RODOLPHO RÉGIS QUEIROZ

**PLANO DE NEGÓCIOS PARA A ABERTURA DE UMA CONSTRUTORA NA
CIDADE DE ALAGOA GRANDE- PB**

Relatório de Estágio Supervisionado apresentado ao curso de Bacharelado em Administração de Empresas, da Universidade Federal de Campina Grande, em cumprimento às exigências para obtenção do título de bacharel em Administração de Empresas.

Orientador: Prof. Francisco Nery Leal

CAMPINA GRANDE – PB

2013

JOSÉ RODOLPHO RÉGIS QUEIROZ

**PLANO DE NEGÓCIOS PARA A ABERTURA DE UMA CONSTRUTORA NA
CIDADE DE ALAGOA GRANDE- PB**

COMISSÃO EXAMINADORA

Francisco Nery Leal, Mestre
Orientador

Lucilene Klênia Rodrigues Bandeira, Dra.
Examinador (a)

Roberto Mendoza, Mestre
Examinador (a)

Aprovado em 29 de abril de 2013.

CAMPINA GRANDE – PB

2013

Dedico este trabalho aos meus pais e familiares, que são os responsáveis pela minha existência e por ensinar-me a viver da forma mais digna possível.

AGRADECIMENTOS

- Agradeço acima de tudo a Deus, por sua bondade imensa;
- Aos meus pais, Marthia Valéria Régis Lima e Dinaldo de Queiroz Lima, por todas as incansáveis atitudes de amor, carinho e dedicação. Pelo bom exemplo e pelo empenho na conduta de Minha educação;
- Aos meus avós José Régis Bezerra e Maria Célia Marinho Régis, que me acompanharam bastante nessa trajetória;
- À Cristina Campos, pelo carinho, apoio, incentivo e compreensão;
- Aos meus amigos por todos os momentos de descontração e aprendizagem, e que de alguma maneira contribuíram para a conclusão desse trabalho;
- Ao meu orientador, o professor Francisco Nery Leal, que se disponibilizou a compartilhar vários de seus conhecimentos comigo, me orientado da melhor forma possível;
- Á todos os professores do curso de administração, por todos os ensinamentos e dedicação nessa trajetória acadêmica;
- Por fim agradeço a todos que de alguma maneira fizeram parte da minha caminhada acadêmica.

“Sonho. Esta palavra pode resumir todos os motivos que levam uma pessoa a tornar algo que era apenas uma ideia, presa em um papel ou muitas vezes somente no coração, em realidade.”

(Digerati Books)

QUEIROZ, José Rodolpho Régis. *Plano de negócios para a abertura de uma construtora na cidade de Alagoa Grande-PB*. Relatório de Estágio Supervisionado do curso de Bacharelado em Administração de Empresas. 2013- Universidade Federal de Campina Grande/ CH/UAAC-Campina Grande- PB. 75f.

RESUMO

Este trabalho apresenta um plano de negócios com o intuito de demonstrar a viabilidade operacional, econômica, financeira e mercadológica para a abertura da 2R construções Ltda na cidade de Alagoa Grande, Paraíba. A metodologia foi desenvolvida a partir de um roteiro semiestruturado proposto por SALIN *et al* (2005). Nesse contexto foram avaliados os perfis dos clientes e concorrentes que a construtora irá ter, definindo assim quais estratégias competitivas serão usadas para obter sucesso no mercado imobiliário local. Sendo descritas todas as metas, objetivos e métodos de comercialização da empresa. Na análise financeira foram pesquisados os valores de investimento e custos fixos e variáveis para a realização do empreendimento, além de uma análise dos parâmetros que viabilizam a realização do negócio. Após elaboração do plano de negócios, foi constatado a viabilidade da criação de uma organização no setor da construção civil, pelo atual déficit habitacional na Região e pelos incentivos governamentais propostos pelo Governo Federal. Assim a análise financeira da empresa diagnosticou ser positivo o índice de lucratividade e rentabilidade do negócio, na construção de 6 casas por ano, com uma média de uma casa a cada dois meses.

Palavras-chave: Plano de negócios; Empreendedorismo; Construtora.

Queiroz, José Rodolpho Regis. Business plan for opening a construction company in the city of Alagoa Grande-PB. Report Supervised the course of Bachelor of Business Administration. 2013 - Federal University of Campina Grande / CH / UAAC-Campina Grande-PB. 75f.

ABSTRACT

This paper presents a business plan with the intention of demonstrate the operational, economic, financial and marketing viability for the opening of 2R construções Ltda in the city of Alagoa Grande, Paraíba. The methodology was developed from a semi-structured script proposed by SALIN et al (2005). In this context we evaluated the profiles of customers and competitors that the construction will have, thus defining competitive strategies which will be used to succeed in the local real estate market. Being described all the goals, objectives and methods of marketing company. In the financial analysis were surveyed values of investments and fixed and variable costs for the realization of the project, as well as an analysis of the parameters that enable the realization of the business. After elaborated the business plan, it was noted the viability of creating of one organization in the civil construction sector, by the house shortage in the region and by government incentives proposed by the Federal Government. So the financial analysis of the company had diagnosed be positive the profitability index and profitability of the business, in building 6 houses per year with an average of one house every couple months.

Keywords: Business plan, Entrepreneurship, Construction Company.

LISTA DE FIGURAS

| | |
|---|----|
| Figura 1 - Matriz Swot | 32 |
| Figura 2 - Localização do Empreendimento..... | 53 |
| Figura 3 – Projeto da 2R construções Ltda..... | 57 |
| Figura 4 - organograma 2R construções Ltda..... | 59 |

LISTA DE QUADROS

| | |
|--------------------------------------|----|
| Quadro 1 - Análise Matriz SWOT | 46 |
|--------------------------------------|----|

LISTA DE TABELAS

| | |
|--|----|
| Tabela 1 - Aspectos que fundamentaram o plano financeiro..... | 60 |
| Tabela 2 - Estimativa de Faturamento | 61 |
| Tabela 3 - Estimativa de Investimentos Fixos | 61 |
| Tabela 4 - Estimativa de Custos com Material e/ou Insumos..... | 62 |
| Tabela 5 – Custo total do Imóvel..... | 63 |
| Tabela 6 - Estimativas de Custos em Depreciação | 63 |
| Tabela 7 - Estimativas de Custos Fixos..... | 64 |
| Tabela 8 - DRE..... | 65 |
| Tabela 9 - Indicador de Lucratividade..... | 66 |

SUMÁRIO

| | | |
|----------|---|----|
| 1 | INTRODUÇÃO | 13 |
| 1.1 | APRESENTAÇÃO | 13 |
| 1.2 | DEFINIÇÃO DO PROBLEMA | 14 |
| 1.3 | OBJETIVOS | 14 |
| 1.3.1 | Objetivo Geral | 14 |
| 1.3.2 | Objetivos Específicos | 14 |
| 1.4 | JUSTIFICATIVA | 15 |
| 2 | REVISÃO BIBLIOGRÁFICA | 17 |
| 2.1 | EMPREENDEDORISMO | 17 |
| 2.1.1 | O Empreendedor | 19 |
| 2.2 | PLANO DE NEGÓCIOS | 22 |
| 2.2.1 | Estrutura do Plano de Negócios | 24 |
| 2.2.2 | Definição do Negócio | 26 |
| 2.3 | PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO | 27 |
| 2.3.1 | Mercado | 28 |
| 2.3.2 | Cliente | 29 |
| 2.3.3 | Concorrentes | 30 |
| 2.3.4 | Fornecedores | 30 |
| 2.3.5 | Pontos Fortes e Fracos | 31 |
| 2.4 | PLANO DE MARKETING | 33 |
| 2.4.1 | Produto | 34 |
| 2.4.2 | Preço | 35 |
| 2.4.3 | Praça | 35 |
| 2.4.4 | Promoção | 36 |
| 2.5 | PLANO OPERACIONAL | 37 |
| 2.6 | ESTRUTURA ORGANIZACIONAL | 37 |
| 3 | METODOLOGIA | 39 |
| 4 | DESENVOLVIMENTO DO TRABALHO | 41 |
| 4.1 | SUMÁRIO EXECUTIVO | 41 |
| 4.1.1 | O Negócio | 41 |
| 4.1.2 | A estratégia de comunicação | 42 |
| 4.1.3 | As competências dos empreendedores | 42 |
| 4.1.4 | Viabilidade financeira | 43 |
| 4.2 | CARACTERIZAÇÃO DA NOVA EMPRESA | 43 |

| | | |
|----------|---|----|
| 4.2.1 | Missão, visão e objetivos | 43 |
| 4.2.2 | Valores | 44 |
| 4.2.3 | Estratégias competitivas | 44 |
| 4.2.4 | Diferenciação | 45 |
| 4.2.5 | Controle de qualidade | 45 |
| 4.2.6 | Análise SWOT (matriz FOFA) | 45 |
| 4.3 | DIAGNÓSTICOS DO AMBIENTE DO NEGÓCIO | 47 |
| 4.3.1 | Macroambiente | 47 |
| 4.3.2.1. | <i>Fornecedores</i> | 49 |
| 4.3.2.2 | <i>Clientes</i> | 50 |
| 4.3.2.3 | <i>Concorrentes</i> | 50 |
| 4.4 | DEFINIÇÃO DO NEGÓCIO | 52 |
| 4.4.1 | Ações de marketing | 53 |
| 4.4.1.1 | <i>Preço</i> | 53 |
| 4.4.1.2 | <i>Praça</i> | 55 |
| 4.4.1.3 | <i>Produto</i> | 56 |
| 4.4.1.4 | <i>Promoção</i> | 57 |
| 4.5 | AÇÕES PARA OS RECURSOS HUMANOS | 57 |
| 4.6 | ORGANOGRAMA | 58 |
| 4.7 | PLANO FINANCEIRO | 58 |
| 4.7.1 | Estimativa de Faturamento | 59 |
| 4.7.2 | Estimativa de Investimentos Fixos | 59 |
| 4.7.2 | Estimativa de Custos com Material e/ou insumos | 60 |
| 4.7.3 | Estimativas dos Custos em Depreciação | 61 |
| 4.7.4 | Estimativa de Custos Fixos por empreendimento | 62 |
| 4.7.5 | DRE - Demonstrativo de Resultados | 63 |
| 4.7.6 | Indicador de viabilidade | 64 |
| 5 | CONCLUSÃO | 65 |
| | REFERÊNCIAS | 67 |
| | APÊNDICES | 70 |
| | APÊNDICE A - Roteiro do plano de negócio de acordo com Salim et al. (2005)..... | 70 |
| | ANEXOS | 73 |
| | ANEXO A – Planta Baixa do Imóvel..... | 73 |

1 INTRODUÇÃO

1.1 APRESENTAÇÃO

O Brasil vem assistindo ao crescente desenvolvimento da construção civil, que já há alguns anos é considerada uma das principais responsáveis pelo crescimento econômico do país. A percepção de que a população brasileira está crescendo em proporções consideráveis, associada à constatação de que o governo está se preocupando com o oferecimento de incentivos para aqueles que se disponham a atuar no mercado habitacional, dão uma boa base para justificar o impressionante desenvolvimento da referida atividade econômica.

As pesquisas realizadas na área também comprovam esta afirmação. Conforme dados da Fundação Getúlio Vargas, desde 2007 o setor vem crescendo à base de 4% ao ano, percentual este que também é esperado para 2013. Em vista disso, considerando que o PIB anual de um país reflete a soma de todos os bens e serviços produzidos por ele naquele ano, é indiscutível que o crescimento da atividade econômica em destaque está contribuindo para elevar o PIB brasileiro.

Atraídos pelo desenvolvimento do ramo, e cientes de que o mercado habitacional comporta novos empreendedores, cada vez mais pessoas estão se lançando no empreendedorismo da construção civil. Todavia, ocorre que nem todas elas estão devidamente preparadas para isso, mas decidem se aventurar no mercado, estabelecendo organizações sem qualquer consideração às formalidades capazes de orientar as atividades da empresa.

Como consequência natural, o destino da maioria delas será o insucesso. Em vista disso, eis que toda empresa deve dispensar à elaboração, e posterior concretização de um plano de negócios, a importância que merece.

É necessária a sistematização das ideias relativas ao negócio do empreendimento, antes de qualquer olhar nos lucros da empresa. Estes são os frutos de um bom planejamento, que considera, dentre outras questões relevantes, as ameaças que se apresentarão ao novo empreendimento, as oportunidades a serem percebidas, os pontos fortes e fracos da empresa, seus canais de distribuição, dimensão da equipe de trabalho, análise do mercado e produtos a serem explorados, escolha da praça de atuação, estudo da concorrência, estratégias, metas e políticas de crédito.

O despreparo de uma organização prejudicará sua atuação no campo empresarial, uma vez que não estará pronta para administrar os problemas e lidar com suas limitações e com as do mercado. Considerando isto, o presente estudo pretende analisar a viabilidade da

implantação de uma empresa de construção civil no município de Alagoa Grande, no estado da Paraíba.

As transformações econômicas operadas no final do século XX dificultaram bastante a atuação das pequenas e micro empresas. Não somente sofrem seus impactos aquelas que já desenvolviam suas atividades, mas também as que pretendem ser inseridas no campo.

Em vista disso, pretendemos analisar a possibilidade de uma empresa de pequeno porte alcançar sucesso no ramo imobiliário, através da exploração da atividade numa região que ainda não despertou o interesse das grandes construtoras, apesar de apresentar uma demanda considerável. Através da utilização de técnicas e conhecimentos profissionais, traçaremos um plano de ações para que a 2R Construções possa se consolidar no mercado, atuando de maneira consciente em todas as etapas do negócio.

1.2 DEFINIÇÃO DO PROBLEMA

A criação e implantação da 2R construções Ltda no município de Alagoa Grande/PB, por ser uma cidade pouco explorada na área da construção civil, com uma escassez aparente de casas populares voltadas para a população de classe C.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo Geral

Elaborar um plano de negócios para verificar a viabilidade de implantação da 2R Construções na cidade de Alagoa Grande – PB.

1.3.2 Objetivos Específicos

- a) - Estudar o mercado da região onde se localizará a empresa;
- b) - Identificar o perfil dos possíveis clientes, concorrentes e fornecedores;
- c) - Definir o negócio;
- d) - Definir ações de marketing;
- e) - Elaborar Plano financeiro: estabelecendo investimento inicial e estimativa de receitas futuras.

1.4 JUSTIFICATIVA

O reconhecimento dos riscos e ameaças que enfrentará no mercado, bem como a consciência de suas limitações, são o ponto de partida para o bom desenvolvimento de um empreendimento. Sob pena de não alcançar o sucesso planejado, ou mesmo de ser excluída do mercado, a organização deve manter uma postura flexível, capaz de facilmente se ajustar às mudanças impostas pelo mercado, ou mesmo ao surgimento de circunstâncias previsíveis, mas que, por desatenção, deixou de imaginar.

Através do planejamento empresarial, a empresa está preparada para enfrentar as situações adversas com que irá se deparar, uma vez que teve condições de considerar a possibilidade de surgirem, e a partir daí puderam fazer uma análise prévia da melhor forma se tratá-las.

A situação das pequenas empresas, em particular, é mais delicada. Elas não contam com tantos recursos e sofrem uma influência mais direta da mudança dos rumos do mercado. Apesar disso, embora não sejam observadas em larga escala, vastas são as consequências do fechamento de uma empresa de pequeno porte, sobretudo quando visualizada pela ótica social.

As pequenas empresas são responsáveis pelo oferecimento de uma infinidade de empregos, o que é facilmente constatado pela consideração do número de organizações estruturadas nesses moldes, que estão atuando de maneira efetiva no mercado.

Além do mais, a presença de diferentes organizações, produzindo os mesmos produtos e serviços, e disputando o mesmo mercado consumidor, dá origem ao importante mecanismo de movimentação do mercado, qual seja, a concorrência. Por meio do aumento da competitividade - para o qual contribuem consideravelmente as pequenas empresas - é estimulado o desenvolvimento de técnicas capazes de aperfeiçoar a qualidade dos produtos que são postos à venda, bem como é incentivada a produção à baixo custo, trazendo aos consumidores produtos e serviços com preços mais baixos.

Afora tudo isso, as empresas de pequeno porte trazem mais oportunidades para a sociedade, uma vez que, na maioria das vezes, se especializam em determinados produtos, aprimorando-os e apresentando-os de maneira diferenciada dos demais, que são produzidos por organizações que trabalham com linhas de produção em série. Também, ao focarem suas atividades na produção de determinado produto, o apresentam com qualidades aperfeiçoadas.

Sendo assim, apesar de considerada a acentuação das dificuldades, quando quem as sofre são empresas de pequena porte, fica constatada que sua importância para o cenário

empresarial é muito grande, o que suscita a sua manutenção no mercado. Embora possa parecer algo difícil, a elaboração do planejamento de sua atuação terá o condão de ajudar essas organizações a enfrentar as situações adversas com que se deparem, e assim permitir que possam continuar tranquilamente a perseguição das suas metas e objetivos.

O plano de negócios, enquanto instrumento que orienta e cria oportunidades para a consecução das metas e objetivos de uma empresa, precisa ser enxergado em conformidade com a importância que lhe é inerente. Destarte, consciente de que a 2R Construções enfrentará inúmeras adversidades durante sua atuação no mercado empresarial, necessária se faz a elaboração de um plano de negócios capaz de verificar a viabilidade ou não de sua implantação.

Aproveitamos para demonstrar o nosso desejo de ver as demais empresas de pequeno porte devidamente amparadas por um plano de negócios, satisfeitos por ter a certeza de que estarão preparadas para enfrentar o que o mercado empresarial lhes reserva. Ainda, aproveitamos para revelar nossa alegria por estar tendo a oportunidade de poder explicitar a importância do planejamento das ações empresariais no meio acadêmico, de onde sairão tantos futuros empreendedores.

2 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

2.1 EMPREENDEDORISMO

Os estudiosos do tema não chegaram a um consenso acerca da definição de empreendedorismo. São vários os conceitos apresentados, deixando transparecer a dificuldade de elaborar um conceito único, à exemplo do que ocorre com a definição de empreendedor, como será visto mais adiante. Com a dificuldade já consolidada, “o empreendedorismo vem se tornando um amplo rótulo onde estão abrigadas uma miscelânea de pesquisas” (SHANE; VENKATARAMAN, 2000, p. 217).

Nos atendo aos trabalhos dos estudiosos dedicados ao campo empreendedorista nas épocas mais recentes, destacamos o do mineiro Fernando Dolabela. Nas suas palavras, “empreendedorismo é um neologismo derivado da livre tradução da palavra *entrepreneurship* utilizado para designar os estudos relativos ao empreendedor, seu perfil, suas origens, seu sistema de atividades, seu universo de atuação” (DOLABELA, 1999, p.43).

Dolabela considera o empreendedorismo um fenômeno cultural, o que suscita soluções condizentes com a forma com que o brasileiro vê o mundo. Ciente das desigualdades que marcam nosso país, afirma que o tema central de tal fenômeno deve ser o desenvolvimento social, prezando pela luta contra a miséria. O objetivo do empreendedorismo, então, seria gerar riquezas que beneficiassem a todos, já surgindo de forma distribuída, tendo em vista a dificuldade de ser posteriormente repartida.

Detalhando as principais atividades do empreendedorismo, Dolabela (1999) assim as elenca: dissipar a cultura do empreendedorismo no sistema de ensino formal em todos os âmbitos; expandir o empreendedorismo e apoiando a sua ação diante dos grupos sociais, como os desempregados, minorias e alijados do processo econômico; disseminar o empreendedorismo nas comunidades, onde as sociedades desfavorecidas aprende driblar essas adversidades; sensibilizar a sociedade sobre a abrangência do empreendedorismo e das pequenas em presas; promoções diante da desenvoltura da economia local; adquirir políticas públicas que apoiem e deem suporte ao surgimento de empresas, incluindo os moldes legais, econômico e de financiamentos; e ainda; atribuir relações com faculdades e mobilizar todas as forças sociais.

Observando os trabalhos do norte-americano Richard L. Daft, que se dedicou primordialmente ao estudo do comportamento organizacional e do projeto de organização, percebemos que ele destaca a necessidade de planejamento dos recursos que serão utilizados,

bem como a assunção dos lucros e riscos das operações. Como descrito por ele, “empreendedorismo é o processo de iniciar um empreendimento organizando os recursos necessários e assumindo as recompensas e os riscos associados” (DAFT, 2005, p. 125).

Seguindo o experiente Bernardi (2003), a idéia de um empreendimento aparece por meio da observação, da análise de atividades, tendências e desenvolvimentos, na cultura, na sociedade, nos vícios sociais e principalmente nos hábitos de consumo.

De acordo com ele, que há muito tempo atua no ramo empreendedorista brasileiro e estadunidense, as oportunidades diagnosticadas ou visualizadas, seja de modo racional ou intuitivamente, relativas às necessidades presentes ou futuras do mercado, resultam a ideia de empreendimento. Todavia, não se limitando a elas, também podem surgir de contatos em vários setores de atividades especializadas, nos arredores dos conhecimentos tecnológicos e mercadológicos, como complementação e associação.

Destacando os estudos Dornelas (2003, p.7), professor nas principais escolas de negócios do Brasil, “o empreendedorismo tem se mostrado um grande aliado do desenvolvimento econômico, pois tem dado suporte à maioria das inovações que têm promovido esse desenvolvimento”.

Dornelas enfatiza o empreendedorismo como peça fundamental para o progresso econômico, percebendo que muitas vezes ele é um grande contribuinte para as inovações que amparam o desenvolvimento. Sistematizando suas definições sobre o fenômeno, três são os aspectos que contém.

O primeiro deles diz respeito à afeição pelo seu trabalho, o amor pelo que faz. Gostando do que faz, se inicia o negócio, pondo em prática o que antes era somente um projeto escrito em um papel. Já o segundo aspecto se refere à criação e à transformação do ambiente social e econômico onde vive, utilizando-se dos recursos disponíveis. Por fim, o último aspecto está relacionado ao reconhecimento dos riscos que enfrentará em virtude do negócio, estando preparado para os fracassos e também para as vitórias. (DORNELAS, 2001).

Diante de todos esses conceitos, percebe-se a relação do empreendedorismo com o desenvolvimento econômico, a qual foi apontada diretamente por alguns dos estudiosos do tema que acima elencamos. A atividade empreendedora reflete visivelmente na economia de um país, sendo capaz de expandi-la, e também no seu aspecto social, possibilitando a geração de emprego e renda, aumentando a expectativa de vida de uma população, e conseqüentemente, fazendo os índices de desemprego diminuírem.

O empreendedorismo é o principal fenômeno gerador de riquezas de um país, o que não é difícil de se perceber. Considerando que mais importante que a riqueza de um país

contada em números absolutos, expressa por exemplo através do seu PIB, é a riqueza da população, a produção de bens e serviços em quantidade suficiente para satisfazer seu povo, é nesse sentido que nos referimos à importância do empreendedorismo. Como constatou Hirsch (1992), “A satisfação econômica é resultado de um objetivo alcançado e não um fim em si mesma”.

Sendo assim, aproveitamos para também destacar o papel dos incentivos fiscais às operações financeiras, sem as quais a abertura de negócios se depara diante de um difícil processo de desenvolvimento e consolidação. Degen (1989) tratou do tema relacionando a importância desses incentivos para o desenvolvimento de um país em todos os sentidos. De fato, constatado um cenário favorável ao desenvolvimento dos negócios, dotado de circunstâncias que impulsionem a atividade empreendedora, novas organizações se veem amparadas e encorajadas a criar novos empreendimentos.

2.1.1 O Empreendedor

O empreendedor detém habilidades que o diferencia dos demais. É uma pessoa que tem a facilidade de criar, abrir e controlar um empreendimento, vendo soluções para as dificuldades, transformando as crises econômicas em oportunidades para seu negócio. É uma pessoa curiosa, que sempre aposta em um diferencial, criando produtos e serviços que chamem atenção e fidelizem os clientes.

O empreendedor não é um mero profissional, que atua somente seguindo os conhecimentos que lhe foram passados com o objetivo de torná-lo um bom profissional da área. Ele deve ter talento, qualidades individuais, que não são adquiridos através de estudos.

Segundo o Sebrae (2011), a quem cabe orientar aqueles que desejam seguir o ramo do empreendedorismo, o empreendedor apresenta um caráter social, “fruto da relação constante entre os talentos e características individuais e o meio em que vive”.

Destacando a importância do contexto em que está inserido, reconhecemos que as diversas circunstâncias enfrentadas ao longo da vida influenciam nos talentos e na personalidade de cada pessoa. O trabalho, a escola, a família, os amigos e a sociedade em geral, afetam o desenvolvimento das qualidades próprias e da personalidade de cada um, certas vezes contribuindo para fortalecê-las, outras vezes as limitando ou bloqueando-lhes.

Unindo-se o talento e as habilidades individuais às circunstâncias favoráveis, eis que surge um empreendedor. Este orienta sua atuação pelas necessidades do mercado, impulsionado pelo desejo de ser independente e de assumir responsabilidades. Ele busca se

auto-realizar, partindo da percepção de algo que ninguém ainda viu e a partir daí se esforçando para concretizá-lo.

Idalberto Chiavenato, paulista dedicado ao estudo da administração geral e recursos humanos, enxerga o empreendedor como uma pessoa que faz com que as coisas aconteçam, pois possui sensibilidade para os negócios, tino financeiro e capacidade de identificar oportunidades. Aproveitando-se de sua facilidade para transformar idéias em realidade, visa seu benefício, em associação com o benefício da sociedade em geral (CHIAVENATO, 2008).

Chiavenato deixa um importante legado para o campo do empreendedorismo ao valorizar a imaginação e a perseverança do empreendedor, demonstrando que esses elementos conduzem ao sucesso de um negócio. Destaca tais qualidades ao caracterizar o empreendedor como uma pessoa que possui um alto nível de energia, o que pode levar à transformação de uma idéia simples e mal estruturada em algo concreto, diferenciado e bem sucedido no mercado (CHIAVENATO, 2008).

Detendo-se à análise das características que impulsionam o empreendedor para o caminho do sucesso, Chiavenato elenca três: a necessidade de realização, a disposição de assumir riscos e a autoconfiança.

Quanto à necessidade de realização, considera que, diante das diversas personalidades de pessoas que existem, as empreendedoras são aquelas que nunca estão satisfeitas com o status atual, e por isso estão numa busca constante pela criação e alcance de novos objetivos e metas. Salienta que elas têm grande facilidade e frieza para assumir riscos, optando por se arriscar, ao invés de esperar que a sorte lhes chegue. Por fim, refere-se à autoconfiança dos empreendedores natos, que sempre acreditam que suas habilidades pessoais são capazes de superar os obstáculos (CHIAVENATO, 2008).

A inovação, a coordenação, a identificação e a criação de novas oportunidades dos negócios, através da capacidade de combinar recursos e colher frutos em um mercado incerto e indeterminado, são atributos inerentes ao empreendedor. Os empreendedores são aqueles que vão atrás das melhorias, procuram um método mais prático e simples, individual ou coletivamente através de muito esforço e trabalho (DE MORI, 1998).

O empreendedor é essencial para o crescimento e expansão dos países em geral, uma vez que, com visões extraordinárias, diferenciadas, e uma coragem fora do comum, fazem acontecer seus ideais e concretizam suas idéias. A atuação do empreendedor, portanto, reflete no crescimento de uma nação, que se beneficia da implantação de novos projetos e aperfeiçoamento de outros, frutos da perspicácia dos principais agentes do campo empreendedorista.

Segundo Dornelas (2003, p.7), “as nações desenvolvidas têm dado especial atenção e apoio às iniciativas empreendedoras, por saberem que são a base do crescimento econômico, da geração de emprego e renda”. De fato, ao perceber a contribuição que um empreendedor tem para dar ao progresso econômico de um país, e conseqüentemente sendo-lhe concedidos incentivos, são formadas condições favoráveis ao desenvolvimento cada vez maior de uma nação.

Dornelas (2005), elenca algumas características dos empreendedores. São elas: são pessoas visionárias; tomam decisões corretas; se diferenciam dos demais; exploram da maneira mais benéfica as oportunidades; levam a dinâmica e a determinação para seus negócios; trabalham com amor e dedicação pelo que faz; são independentes; são responsáveis por liderar e formar equipes; têm um bom relacionamento com todos; são organizadores e conhecedores do que fazem; e; driblam os riscos criando valores para seus produtos e para sociedade.

A característica fundamental do empreendedor nato é o anseio de criar algo esperando o êxito, porém sempre estando preparado para o pior. Ele busca concretizar uma idéia estabelecida no papel buscando alcançar o melhor resultado possível; entretanto, estará preparado para criar novas idéias e ir em busca de novos objetivos, caso não dê certo.

Na visão de Bernardi (2003), o empreendedor nato é uma figura que desde cedo, por idéias próprias ou por influências familiares, demonstra perfil comum de um empreendedor. O sonho de ser um empreendedor apresenta relação direta com a maneira de autoridade familiar e o ambiente em que vive, o chamado o ambiente motivacional em que está inserido, com a percepção de negócios e escala de valores.

Existe ainda, segundo Dornelas (2001), empreendedores que podem ser classificados como revolucionários. Estes se caracterizam por criar mercados diferenciados, ou seja, mercados novos, únicos. Todavia, não é este o perfil da maioria dos empreendedores, uma vez que a maior parcela desses profissionais opta por adentrar em um mercado já existente, e na maioria das vezes, se dando muito bem.

Seguindo o mesmo autor, a escolha de ser um empreendedor pode acontecer à qualquer hora ou por acaso. Essas escolhas resultam principalmente de fatores externos, sociais e ambientais, envolvendo aptidão pessoal ou uma combinação de alguns ou de todos esses fatores, que se tornam críticos ao iniciar uma empresa.

Assim, o empreendedor de sucesso é resultado de muito trabalho, de muita visão, de muita dedicação e cautela. E quando o sucesso, a visão ou o talento se somam com a vontade

de se inserir na tecnologia, o empreendedor ainda necessita do capital e do *know-how*, que são os conhecimentos de como executar, de pôr a frente todas as tarefas. (DOLABELA, 2008).

2.2 PLANO DE NEGÓCIOS

O planejamento de um empreendimento é a principal ferramenta para o seu sucesso. Planejar significa orientar ações e criar oportunidades para o cumprimento de metas e objetivos, tendo em vista o sucesso de uma organização.

Diversos fatores são envolvidos por este planejamento, o que torna necessário um modo de organizá-los. Eis que surge o plano de negócios como instrumento capaz de sistematizar as ideias relativas aos negócios do empreendimento, situando-se no processo empreendedor logo após a identificação e avaliação das oportunidades.

Trata-se de um documento essencial para ajudar os empresários, as organizações e os gestores executivos na condução e boa administração das responsabilidades que lhe cabem. A elaboração de um plano estratégico deve conter características específicas que permitam o ajuste às mudanças do meio em que se insere a empresa, uma vez que, do contrário, sua utilidade será menor devido à impossibilidade de sua concretização.

A falta de maturidade dos novos empreendedores, que enxergam o mercado como um campo de aventuras, além da irregularidade da atuação de alguns, que não têm o preparo necessário para lidar com as incertezas, em associação com as inexperiências de outros com gestão empresarial, são algumas das dificuldades que afetam os novos empreendimentos no Brasil. Não é de se espantar ao constatar que terminam fechando as portas prematuramente.

A existência de um plano de negócios contribui sensivelmente para dar um outro fim à essas organizações. Ele tem o condão de aumentar a possibilidade de aproveitamento das potencialidades e oportunidades atuais e as que ainda irão surgir, ao mesmo passo em que diminui as chances de fracasso e ameaças, podendo, a partir destas últimas, prever riscos e a configuração de situações indesejadas.

No Brasil, são considerados fatores decisivos para disseminação do plano de negócios o aparecimento das empresas de softwares para exportação, através da Softex, a facilitação do acesso à internet no ano 2000 e o Programa Brasil Empreendedor do Governo Federal. (DORNELAS, 2001).

De acordo com Hisrich, Peters e Shepherd (2009), um plano de negócio pode ser definido como sendo uma ferramenta de preparação pelo próprio empreendedor, onde se analisa, investiga e descreve todos os elementos externos e internos importantes para dar

início a uma nova organização, integrando dentro do plano de negócios os planos funcionais, como sendo os de marketing, de produção, de finanças e, por fim, um plano de recursos humanos.

Na atividade de elaboração do plano de negócios, a consulta das várias fontes envolvidas pelo negócio é muito importante. Advogados, contadores, engenheiros, consultores de marketing, arquitetos, amigos, parentes, universidades ou mesmo a internet, podem dar relevantes contribuições através de informações e da apresentação de modelos reais.

Essa ferramenta foi ressaltada por Hisrich, Peters e Shepherd (2009, p.219), ao afirmar que “o plano de negócio deve ser preparado pelo empreendedor; no entanto, ele pode consultar várias outras fontes durante sua preparação”.

Segundo Dornelas (2001), o plano de negócios:

É um documento usado para descrever um empreendimento e um modelo de negócios que sustenta a empresa. Sua elaboração envolve um processo de aprendizagem e auto conhecimento, e ainda, permite ao empreendedor situar-se no seu ambiente de negócios. (DORNELAS, 2001, p. 98).

Partindo para a construção de um plano de negócios, Dornelas (2005) sustenta que elaborar significa ter uma chance de melhorar o planejamento de uma organização por meio do entendimento e do estabelecimento de diretrizes para o negócio; do acerto das decisões, através de um gerenciamento promissor; de parcerias com o governo e bancos, buscando financiamentos; da perseguição e estudo das oportunidades, as transformando em um diferencial para a organização; da parceria e comunicação promissora com o ambiente interno e externo da organização; e; da tomada de ações corretivas e monitoramento do dia-a-dia da empresa, quando preciso.

Conforme salienta Hisrich, Peters e Shepherd (2009, p. 220), “o plano de negócio pode ser lido por funcionários, investidores, banqueiros, investidores de risco, fornecedores, clientes, conselheiros e consultores”. Todavia, o foco e conteúdo do plano variam de acordo com seus leitores, que o leem para os fins que lhe interessam.

O plano de negócios deve representar uma análise de toda movimentação negocial de uma organização, revelando ser um documento que abranja todas as imaginações, metas, objetivos e pensamentos do negócio antes de lhe ser dado início. Resumindo esta ideia, tomemos as palavras de Dolabela (2000, p. 127): “plano de negócios é a validação da ideia, a análise de sua viabilidade como negócio”.

Estão contidos no plano o ramo de atuação do negócio, seu modelo de negócio, estudo da concorrência e de fornecedores. Nele se planejam como se inserir positivamente no

mercado, organizando e diferenciando as empresas para concretizar seus objetivos. Por fim, será elaborado um plano financeiro, descrevendo com quanto se inicia uma empresa, quanto tempo será necessário para novos investimentos e quando começará a lucratividade do negócio.

Conforme Degen (1989), para que se obtenha êxito em um novo empreendimento, primeiramente deve se identificar as oportunidades do negócio e conseguir as informações necessárias sobre ele. Feito isso, deve ser desenvolvido o significado do negócio, absorvendo informações, riscos, estudando os lucros e o crescimento da organização, a fim de se definir a estratégia competitiva que será utilizada. Por fim, deve ser implementada a organização, partindo da elaboração de um negócio, seguindo por um estudo das necessidades de recursos, quando só então estarão concluídas as etapas necessárias à total operacionalização do empreendimento.

A criatividade é um elemento fundamental neste processo. Segundo Dornelas (2005), a criatividade e a arte de um empreendedor estão na capacidade de traduzir, e colocar esses passos e pensamentos em um documento, ou seja, em um plano de negócio, explorando as potencialidades e riscos de seu empreendimento. Apenas o raciocínio lógico, combinado com a razão, não são suficientes para expandir um negócio, pois se assim fosse, administrar não seria mais uma arte, e sim uma rotina para qualquer curioso que quisesse iniciar um empreendimento.

Reconhecida a importância do plano de negócios para o sucesso do empreendimento, deve ser dispensada a devida relevância ao estudo detalhado da administração, seguindo-se as orientações de como elaborar um plano eficaz e capaz de trazer resultados positivos para a organização. A apresentação de uma visão clara e motivadora, a demonstração de projeções financeiras transparentes e condizentes com a realidade, o acolhimento de informações do mercado e dos concorrentes que serão explorados, a indicação dos riscos que poderão ameaçar o negócio, bem como a atenção para com a formatação, concisão e clareza de sua escrita, tornará o plano interessante e propício a trazer os resultados que se pretendia com sua elaboração.

2.2.1 Estrutura do Plano de Negócios

Determinada a situação do plano de negócios em uma organização e atestada sua importância para o sucesso do empreendimento, a elaboração de sua estrutura deve ser feita por meio de um trabalho cauteloso e atento aos seus pressupostos básicos.

Sistematizando as perspectivas criadas quando se elabora um plano, obtemos três. São elas: o entendimento total por parte do empreendedor da criatividade e tecnologia utilizadas na nova organização; a exposição objetiva da organização em si, em conformidade com o marketing do empreendimento, dando relevância ao produto ou a tecnologia, e não valorizando a preocupação de vê-los sendo consumidos; e ainda, a tradução do olhar do empreendedor para sua organização deve ser a mesma dos clientes.

Entretanto, isto não quer dizer que existe uma estrutura universal de planos de negócios a ser seguida por toda e qualquer organização. Como salienta Dornelas (2005), cada negócio possui suas características e suas particularidades, impossibilitando a existência de um modelo padrão para os negócios e dando margem ao surgimento de diferentes estruturas.

A estrutura de um plano de negócios dependerá da área a ser explorada, variando conforme a organização do empreendimento. Exemplificando, a organização de uma empresa de serviços não é a mesma da de uma fábrica de bens de consumo, e por isso, o plano das duas não seguirão o mesmo padrão.

Porém, mesmo diante de tal diversidade, apontam-se alguns pontos em comum, uma vez que devem obedecer a algumas obrigatoriedades. Seja qual for a organização do negócio de que trate, um plano deverá conter um mínimo de seções apresentando um feedback completo do empreendimento e uma sequência lógica para que o leitor entenda como o negócio será organizado, os seus objetivos, seu mercado, seus produtos, seus concorrentes, seu status financeiro e suas estratégia de marketing.

Passamos, então, para uma breve análise dos componentes básicos de um plano de negócios, estando reservados tópicos específicos para alguns deles mais adiante. Segundo Biagio e Batocchio (2005), destacam-se: capa, índice ou sumário, sumário executivo, descrição da empresa, planejamento estratégico, produtos e serviços, análise de mercado, plano de marketing, plano operacional, plano financeiro, análise de mercado e anexos. Vejamos o que os referidos autores comentam sobre esta estrutura:

A capa do plano de negócios é sua visualização inicial, devendo conter todas as informações que a apresentação completa do plano suscitar. Ela é a primeira impressão do plano, e como tal, pode ser decisiva para atrair a atenção do leitor para sua leitura.

Já o índice se refere à apresentação do título de cada tópico do plano de negócios, acompanhado da página em que foi desenvolvido.

É o sumário executivo a seção do plano que contém as informações mais importantes do documento, uma vez que sobre ele recai a responsabilidade de explicar os fundamentos e

justificativas para a estratégia visada. Apesar de sua tamanha importância, não deve ser muito extenso, explicando de forma clara o objetivo do plano.

A seção relativa à descrição da empresa conterá as informações básicas sobre a organização, apontando seu histórico, localização, parcerias, serviços e toda sua estrutura organizacional. No caso de plano relativo à empresa já constituída, deverá apresentar todo seu faturamento dos últimos anos/dias, razão social e impostos.

O planejamento estratégico contém a descrição da situação atual do empreendimento, seus rumos, metas, objetivos, sua visão e missão. As demais ações da organização serão, pois, desenvolvidas com base nas informações contidas nesta seção.

A seção sobre os produtos e serviços relativos à organização definirá quais serão produzidos e descreverá informações importantes sobre os mesmos, tais como seu ciclo de vida, resultados de pesquisas para sua melhor desenvoltura, principais clientes, se detém marca ou patente e tecnologias empregadas.

A análise de mercado se refere à análise direta de seus concorrentes, fornecedores, consumidores e participação de seus produtos e serviços no mercado, a fim de eliminar possíveis riscos.

O plano de marketing é o responsável pela elucidação da melhor forma de comercialização de seus produtos e serviços. O objetivo de sua elaboração é o aumento das vendas através da captação e fidelização de clientes, criação de eficazes estratégias de preço, promoções, publicidade e projeção de vendas.

O plano operacional é o responsável pela descrição de todo o processo de fabricação, demonstrando a transformação da matéria-prima no produto final.

Enquanto isso, o plano financeiro trabalhará com números e demonstrará por meio deles os planejamentos da empresa e expectativas de sucesso da organização. Conterá, por exemplo, com estimativas de custos fixos e variáveis, demonstração de resultados e lucros previstos.

Enfim, os anexos deverão apresentar informações julgadas importantes para a compreensão do plano, escolhidas livremente. Serão obrigatórios nessa seção apenas o currículo dos sócios da empresa ou elementos fundamentais do negócio.

2.2.2 Definição do Negócio

Considerando que o negócio é a essência do que o empresa faz, com vistas a oferecê-lo ao público, a definição do negócio de um empreendimento é o ponto de partida para a construção da estratégia.

O estabelecimento claro, objetivo e explícito do negócio é essencial para que haja uniformização dos esforços em busca de desenvolvê-lo. Uma organização não será composta apenas pelo membro responsável por sua definição, mas também por outros que orientarão suas atuações de acordo com o que lhes foi comunicado acerca da delimitação do empreendimento.

Sendo assim, diante de uma declaração imprecisa e obscura, diferentes interpretações podem ser tiradas sobre o mesmo negócio, orientando-o para direções opostas. Destarte, por mais que empreguem a totalidade da sua dedicação para o alcance do sucesso da organização, trabalharão em prol de objetivos divergentes, uma vez que suas diferentes visões de mundo permitiram tirar conclusões diversas da definição imprecisa.

A objetividade, a observância da relação entre a declaração e a organização à qual faz referência, bem como o uso adequado de uma definição restrita ou um tanto generalizante, são alguns dos requisitos que devem ser respeitados para uma boa definição do negócio de uma organização.

As categorias apuradas no planejamento estratégico podem ser organizadas nos seguintes moldes: procedimento de planejamento; especificação das estratégias funcionais, traduzidas nas políticas com as finanças, os compostos de marketing, suas produções, estudos e pesquisas de seu desenvolvimento; orientação no seu planejamento estratégico, com o intuito de superar seus objetivos globalmente diante da organização; e; identificação de todas as ações da organização no seu cenário competitivo (CECCONELLO; AJZENTAL, 2007).

Considerando isto, percebemos que a definição do negócio diz respeito ao planejamento estratégico do novo estabelecimento, firmado a partir do estudo de estratégias e do estabelecimento de metas e objetivos a serem concretizados durante o desenvolvimento da empresa. Destarte, é direta sua relação com a positividade da empresa no mercado.

2.3 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

O planejamento estratégico de uma empresa é a análise da organização sob diferentes ângulos, como forma de orientar seu desenvolvimento por meio do monitoramento de suas ações concretas.

Utilizando o instrumento do plano estratégico, busca trazer resultados positivos para a empresa através de sua combinação com o meio ambiente, traçando metas para superar seus objetivos, identificando-se com seus potenciais, reconhecendo seus pontos fortes e fracos e utilizando da melhor forma todos os recursos disponíveis.

Conforme Rasmussen (1990, p. 33), “o planejamento estratégico é ferramenta primordial que a alta gestão possui, no fim do século XX, para obter vantagem sobre os seus competidores e conseguir identificar oportunidades no seu macroambiente operacional”.

Oliveira (1991) salienta que o planejamento estratégico é o caminho de sucesso de uma empresa, alcançado quando corretamente associada ao ambiente. O vê como um projeto de decisão nas três fases do empreendimento: começo, meio e fim.

A preliminar visão de uma organização a prepara para sua missão.

O planejamento estratégico corresponde ao estabelecimento de um conjunto de providências a serem tomadas pelo executivo para a situação em que o futuro tende a ser diferente do passado; [...] o planejamento é ainda um processo contínuo, um exercício mental que é executado pela empresa independente da vontade especificada por seus executivos. (OLIVEIRA, 1999, p. 33)

Com o reconhecimento de seus potenciais, limitações, objetivos e estratégias, e ciente dos riscos e ameaças que a empresa enfrentará, estará bem preparada para atuar no mercado de trabalho e driblar as dificuldades que surgirão.

2.3.1 Mercado

O estudo do mercado não é uma tarefa fácil e requer um estudo atento por parte de quem o faz. O objetivo de analisar o mercado reside na descoberta da melhor forma de a organização conquistar o mercado consumidor, sobretudo através do estabelecimento de formas criativas de atuação, capazes de atrair a atenção dos clientes e de diferenciá-la da concorrência, valorizando seus produtos e serviços.

Na visão de Dornelas (2005), estudar o mercado é a função mais importante do plano de negócios e a mais complexa de se executar. Entretanto, apesar da dificuldade, é indiscutível que a organização deve estudar o mercado alvo de sua atuação, a fim de alcançar um marketing vitorioso.

Esse é um processo que interliga consumidores, clientes e o público aos profissionais de marketing, uma vez que os esforços destes últimos visam identificar e criar oportunidades,

bem como detectar os problemas que deverão ser solucionados pelo marketing, o qual sofre influência direta daqueles (KOTLER, 1991).

Alguns pontos podem ser apontados para que uma boa pesquisa de mercado seja realizada, sendo eles: a definição clara dos objetivos que terá a pesquisa do conceito do problema; a prévia coleta das informações necessárias ao desenvolvimento do plano de estudo; e por fim, a divulgação dos resultados obtidos abrangendo toda a interpretação do plano (KOTLER, 1991).

Conclui-se, então, que uma pesquisa de mercado estuda a viabilidade de um empreendimento obter sucesso. Esta etapa do plano de negócios deixa visível a necessária harmonia com que deve ser elaborado o plano, uma vez que, definido de maneira clara o segmento empresarial e analisados os caminhos e estratégias mais eficazes, haverá facilidade na seleção dos potenciais clientes, e na conseqüente afirmação da implantação de sucesso de uma organização.

2.3.2 Cliente

O cliente é visto como o maior responsável pelo sucesso de um negócio, uma vez que é ele o consumidor dos produtos e serviços que um empreendimento se organiza para oferecer. A satisfação dos clientes é a principal preocupação de uma organização, sobretudo quando considera a concorrência do mercado. Para Chiavenato (2008), o cliente deve ser visto como a maior virtude da existência de uma empresa.

Sendo assim, as organizações devem se esforçar para apresentar produtos e serviços de boa qualidade, capazes de satisfazer os anseios da clientela. Nas palavras de Kotler (2000, p. 58) “empresas precisam estar atentas à satisfação dos clientes, porque a satisfação dos clientes, de modo geral, depende da performance em relação às experiências geradas pelo produto ou serviço oferecido.”

A categoria dos clientes não abrange somente os consumidores dos produtos ou beneficiários dos serviços da organização - os clientes externos -, mas também aqueles que atuam no seu interior. Considerando a cadeia de valor que se forma, cada empregado é cliente do empregado antecessor e fornecedor do funcionário posterior, sendo cada um deles considerado cliente interno. (CHIAVENATO, 2008)

Conforme Kotler (2000, p. 59), “as organizações que possuem seus clientes como o seu alvo mais importante, sua fidelização, sua satisfação é sua principal meta no negócio”.

Sendo esta a postura de uma organização, será adquirida a confiança dos seus clientes, e consequentemente, se tornarão fortes concorrentes no mercado.

2.3.3 Concorrentes

O destaque no mercado tem bases na priorização da identificação e estudo da concorrência. Se faz necessário traçar o perfil dos principais concorrentes quando uma organização pretende criar sua estratégia de marketing e analisar quais as opções de seus clientes em relação aos produtos e serviços, bem como as estratégias de negócio exploradas no mercado.

Essa pesquisa deve focar na relação entre os atributos da organização que a realiza e os da concorrente, comparando seus pontos fortes e fracos. A partir daí, deverá buscar meios de tornar seus produtos mais atrativos (DORNELAS 2005).

Dornelas (2005), esforçando-se para trazer alguns desses meios, aponta:

Diferenças e benefícios do produto/serviço para o cliente, participação do mercado em vendas, canais de vendas utilizados, qualidade do produto, preço, localização, eficácia da publicidade, performance, tempo de entrega, métodos de distribuição, garantias, capacidade de produção e atendimento da demanda, como a empresa esta organizada internamente, estratégia de competidor, posicionamento em relação ao mercado, capacidade de adaptação às exigências do mercado, diferenciais tecnológicos, vantagens competitivas, pontos fortes e fracos. (DORNELAS, 2005, p. 139).

Estão contidos no conceito de concorrência todas as características e diferenciais que chamam atenção dos clientes. Assim, é muito importante que uma nova organização estude todas as personalidades de seus competidores antes de ingressarem no mercado, a fim de possa superar os pontos positivos da concorrência. (KOTLER, 2000)

A análise dos concorrentes é vista por Kotler e Armstrong (2003) como um dever de uma organização que se propõe a enfrentar competidores diretos, assim considerados os que oferecem os mesmos produtos e serviços. Eis a forma como as organizações devem tratar seus concorrentes, numa luta constante para demonstrar aos consumidores que os produtos de seus negócios são mais vantajosos.

2.3.4 Fornecedores

O estudo, a procura e posterior identificação de fornecedores é uma tarefa que assume um papel relevante numa organização. Uma escolha errada, contratando com fornecedores

que não agem dignamente no mercado, deixando de honrar com seus compromissos, pode se tornar um obstáculo para o sucesso da empresa.

A tarefa do fornecedor é manter seu nome nas principais listas e anuários comerciais, desenvolver forte programa de propaganda e promoção de vendas e uma boa reputação no mercado. Os fornecedores que não possuem a capacidade de produção exigida ou sofrerem baixa reputação no mercado serão rejeitados. Aqueles que se qualificarem podem ser visitados para que suas instalações de produção sejam averiguadas e seu pessoal testado. Após avaliar todas as empresas, o comprador estará com uma pequena lista de fornecedores qualificados (KOTLER, 1998, p. 198).

Segundo Kotler (1993), fornecedores são as organizações que se prestam a fornecer produtos, suprimentos e matérias primas para a organização em estudo, bem como também para todos os seus concorrentes. Fornecedor essencial é aquele que leva consigo a responsabilidade de cumprimento dos prazos de entrega e que respeita os padrões éticos, revelando experiência e conhecimento técnico.

Sendo assim, a escolha do fornecedor por uma empresa deve ser antecedida de pesquisas e sopesamentos. É interessante a opção por aqueles que gozam de boas referências e credibilidade no mercado; contudo, isto não quer dizer que os fornecedores menos conhecidos, ou que ingressaram no mercado há pouco tempo, não mereçam os devidos créditos. É necessário lembrar que a falta de fama não implica falta de competência, e que muitos dos fornecedores pouco reconhecidos ainda podem não ter tido oportunidade de demonstrar seu trabalho.

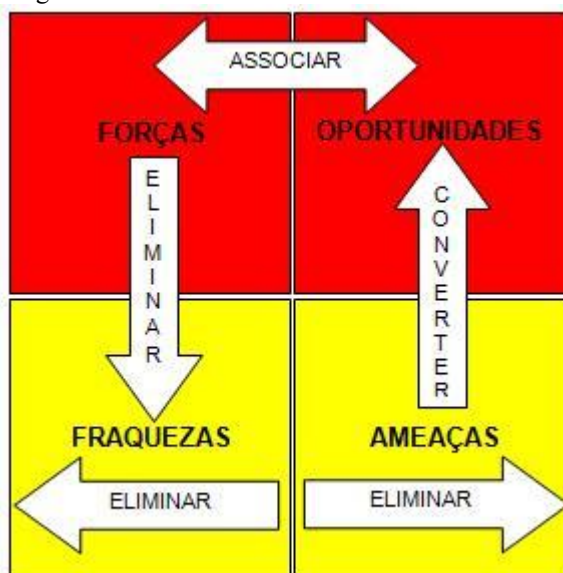
Grandes fornecedores com boa reputação e demanda crescente pelo seu produto são mais difíceis de fazer concessões que outros fornecedores que estão lutando para ampliar sua base de clientes ou para utilizar totalmente sua capacidade de produção (THOMPSON, 2003).

Diante da constatação, fica evidente que o processo de escolha dos fornecedores merece uma cuidadosa análise por parte da empresa, a fim de que a contratação esteja adequada às estratégias traçadas pela organização.

2.3.5 Pontos Fortes e Fracos

Segundo Kotler (2006), os empreendedores que queiram obter sucesso em sua trajetória empresarial têm o dever de estudar o ambiente que o rodeia. Todavia, esta análise não deve estar restrita ao macroambiente, traduzido pelas forças demográficas, socioculturais, tecnológicas e econômicas, mas também deve alcançar o microambiente, representado, entre outros, pelos consumidores, fornecedores e competidores.

Figura 1 - Matriz Swot



Fonte: Ferrel (2000)

O SWOT - que, conforme Lobato (2006, p. 67), “é a sigla de *strenghts, weaknesses, opportunitiesandthreats* (forças, fraquezas, oportunidades, ameaças)” - permite que essa averiguação seja feita de forma correta. A análise de SWOT é o instrumento capaz de direcionar o estudo, a avaliação e a pesquisa das influências advindas dos ambientes interno e externo sobre uma organização. Considerando que são muitos os fatores envolvidos, trata-se de um mecanismo de alta relevância prática.

A análise de SWOT envolve os ambientes interno e externo da empresa. Internamente, o modelo trata das forças e das fraquezas em dimensões chaves como desempenho e recursos financeiros, recursos humanos, instalações e capacidade de produção, participação de mercado, percepções do consumidor sobre a qualidade, preço e disponibilidade do produto, e comunicação organizacional. A avaliação do ambiente externo organiza as informações sobre o mercado (consumidores e concorrentes), as condições econômicas, as tendências sociais, a tecnologia e a regulamentação governamental (FERRELL et al., 2000).

De acordo com Oliveira (1991), pode-se afirmar que toda a análise de uma organização de seu ambiente interno e externo resulta num melhor raciocínio de seu negócio, proporcionando vantagens para a empresa, e por isso cabendo-lhe ser chamada de ponto forte

de um empreendimento. Em contrapartida, constatado que não foram analisados todos os ambientes, ou mesmo que a empresa atuou no mercado de forma precipitada, eis aí um ponto fraco para a organização.

Segundo Rossato (1996), a elaboração de uma matriz SWOT suscita a preliminar análise e divisão de alguns aspectos, que seriam: a análise de todas as oportunidades e ameaças do negócio a ser implementado, separando os pontos fortes, que podem ou não estar relacionados com as oportunidades e ameaças referidas; da mesma maneira, sendo que agora analisando os pontos fracos também podem ou não estar relacionados com as oportunidades e ameaças do negócio; e, finalmente com todas as separações dos pontos fortes e fracos com relação às suas oportunidades e ameaças, a implementação ou construção da matriz SWOT.

Percebido o valor das oportunidades para a análise de SWOT, vejamos:

As oportunidades podem ser classificadas de acordo com a *atratividade e a probabilidade de sucesso*. A probabilidade de sucesso da empresa não depende apenas da força de seu negócio, das exigências básicas para ser bem-sucedida em um mercado-alvo, mas também de suas competências para superar seus concorrentes. A mera competência não constitui uma vantagem competitiva (KOTLER, 1998, p. 87, grifo do autor).

Ao lado delas, as ameaças também são peças importantes, identificadas como os riscos advindos do meio externo, trazendo dificuldades, obstáculos e incertezas para a organização. Segundo Oliveira (2005, p. 90), “são as variáveis externas e não controláveis pela empresa que podem criar condições desfavoráveis para a mesma”.

Conjugadas as oportunidades e ameaças aos demais elementos que compõem uma matriz SWOT, os pontos fortes e fracos de uma empresa merecem ser definidos de maneira satisfatória, dada a influência que terão no sucesso do negócio.

2.4 PLANO DE MARKETING

A correta utilização das estratégias de marketing representa um impulso para o sucesso de um novo empreendimento, uma vez que permite a melhor organização dos empreendimentos e superação dos riscos com mais facilidade. É a identificação de uma estratégia de marketing o caminho para isso, e um plano de marketing o instrumento que possibilita sua concretização.

Segundo Dornelas (2005), o atingimento dos objetivos de uma empresa está relacionado às estratégias de marketing adotadas, que se revelam como seus meios e métodos. O autor afirma que essas estratégias podem se referir ao composto de marketing, ou aos 4Ps, quais sejam, produto, preço, praça e propaganda/comunicação.

Já para Hisrich e Peters (2004, p. 244), o plano de marketing de uma empresa “é a declaração por escrito de objetivos, estratégias e atividades de marketing a serem seguidas no plano de negócio”.

Seja qual for a definição adotada para o instrumento, percebe-se que é uma peça fundamental para tornar uma empresa bem sucedida e vitoriosa perante seus concorrentes. Destarte, implica dizer que os responsáveis pela sua elaboração devem realizar um trabalho cauteloso e atento às metas da organização.

2.4.1 Produto

O produto é a alma do negócio, pois é ele o responsável pela satisfação do cliente e por despertar nos consumidores a vontade de consumi-lo mais vezes. Ele deve ser bem pensado, estudado, possuir características atraentes e apresentar uma boa qualidade para que o cliente se satisfaça, volte a comprá-lo e o divulgue para outras pessoas.

Dornelas (2001) salienta a importância da correta definição dos produtos que serão explorados no plano de negócios de uma empresa. Segundo ele, no referido instrumento deverão estar identificadas suas vantagens, modelo e qualidade. O estudo das melhores características a serem dadas ao produto é essencial para a organização, pois irá satisfazer primordialmente os seus consumidores, seja nos seus aspectos físicos, na sua funcionalidade, ou na sua qualidade, criando diferenciais para enfrentar a concorrência e superar seus competidores.

Segundo Dornelas (2005), um marketing de vendas voltado ao produto concretiza diferenciações na combinação de produtos; exerce a função de retirar, aditar e modificar os produtos no mercado; os diferencia ao estabelecer seu design, embalagem, foco na qualidade, desempenho, modernidade e qualificações técnicas; e, foca na diversificação e padronização dos modelos.

Uma organização será bem sucedida quando seus produtos apresentem qualidade superior e preço inferior aos da concorrência, despertando o interesse e a fidelização dos consumidores.

Assim, num molde ideal, o produto deve trazer vantagens tanto para a empresa quanto para o cliente. Ainda que possa parecer, esta não é um quadro difícil de ser alcançado, uma vez que facilmente se verifica quando a organização se empenha em trazer benefícios para o cliente, o que resultará, numa consequência natural, seu sucesso no mercado.

2.4.2 Preço

Segundo Dolabela (1999) para se definir um preço de um produto, serão necessários avaliar vários fatores, fatores estes que são: um preço que esteja dentro das condições dos clientes, considerando o preço que o mesmo estaria disposto a pagar, , como também os preços da concorrência e os custos de produção.

Porém, conforme Kotler e Armstrong (1993), afirma que em alguns casos o preço passa a ser o fator mais decisivo da compra, onde os consumidores analisam apenas o preço e deixando a qualidade de lado, isso é normal quando a competição atinge níveis muito altos.

O preço de um produto pode ser a maneira mais tangível de se agir no mercado, pois através de uma política enfática de preços a organização pode criar uma demanda para o produto, como também segmentar o mercado, definir a lucratividade da organização, mudar a entrada de um produto no mercado alvo, sempre respeitando a vontade do cliente e não da organização. (DORNELAS, 2001).

2.4.3 Praça

A praça é a responsável por identificar a melhor maneira de levar o produto/serviço até o cliente final, identificada como uma atividade que envolve todos os recursos de uma organização da forma mais racional possível.

Sendo assim, estarão igualmente engajados neste processo o objeto mais simples da organização e todo o imóvel comercial de seu estabelecimento, unidos em busca de acertar o lugar e a forma mais benéfica de levar o produto ou serviço de primeira linha aos seus consumidores. Esta transação, por sua vez, pode ser feita diretamente ao consumidor, ou indiretamente, através de distribuidores e atacadistas.

Segundo Dornelas (2005), os canais de distribuição analisam e demonstram as diversas formas da organização levar o produto até seu consumidor final, levando em consideração os canais de marketing, as diversas formas de distribuição física e as diferentes maneiras de oferecer os serviços aos clientes.

Para Dornelas (2005), a obtenção do sucesso de um empreendimento, no que diz respeito à utilização de canais de distribuição, suscita: a utilização de canais alternativos; a melhoria, cada vez mais, dos prazos de entrega; e, uma logística de distribuição satisfativa.

Conforme Kotler e Armstrong (2003), uma organização bem situada detém uma característica muito importante para o sucesso. Os autores consideram que uma boa

localização atrai cada vez mais clientes e contribui em muitos aspectos para sua consolidação, embora não deixe de considerar que sua instalação, despesas com aluguéis e outras despesas de implementação causam impactam nos seus lucros.

Portanto, conclui-se que a localização de um empreendimento é fator decisivo para sua consolidação, devendo estar de acordo com os objetivos e a essência do negócio desenvolvido. A instalação de uma empresa que requeira a visibilidade de seus produtos é um exemplo claro da importância da escolha de sua praça, uma vez que apesar de oferecer produtos que interessem os clientes, pode ser levada ao insucesso em virtude da dificuldade de acesso.

2.4.4 Promoção

A promoção tem o objetivo de comunicar ao mercado as vantagens e os benefícios dos produtos e serviços oferecidos pela organização, estimulando a demanda do mercado. Tal processo conta com a ajuda dos veículos de comunicação, como o rádio, televisão, outdoors, internet, distribuição de panfletos e brindes, anúncios em listas telefônicas, em paredes de casas, dentre outros meios.

O desenvolvimento da promoção ocorre em conformidade com a área de atuação da organização, sendo diversos seus meios de concretização. Segundo Kotler (2000), esta poderá se dar através de ofertas de reembolso pós venda, brindes, diversos pacotes de promoções, vantagens por adquirir um determinado produto (ganhando produtos na compra de outros), direito do consumidor fazer experiências com o produto, produtos totalmente garantidos ou amostras grátis.

Conforme Kotler e Armstrong (2003), o objetivo de uma promoção bem sucedida é informar de maneira adequada as vantagens de um produto ou serviço, para que aumente as vendas da organização. Entretanto, não se limita a isso, uma vez que a empresa deve se esforçar para demonstrar que aquela não é uma relação passageira, mas assentada na confiança.

Segundo Dornelas (2005, p. 153), “Três fatores devem ser considerados no plano de propaganda/comunicação da empresa: o pessoal envolvido, a propaganda e as promoções. A quantidade de pessoas e suas qualificações vão depender dos canais de distribuição que foram escolhidos”.

A promoção não é, pois, um mecanismo que poderá ser utilizado de maneira uniforme por todas as organizações, nem mesmo pela mesma organização em momentos distintos. Diversos fatores a influenciam, sendo necessário um estudo casual.

2.5 PLANO OPERACIONAL

O plano operacional de uma organização é o responsável por identificar, estruturar e alocar todos os passos na criação e transformação de um produto ou de um serviço. Ele é essencial para um empreendimento, uma vez que permite a constatação da melhor maneira de serem produzidos os produtos que explora - o que envolve a possível utilização de máquinas e equipamentos - além de como melhor dispô-los à venda.

De acordo com Slack (1997), cada função de uma organização possui suas funções particulares, sempre as exercendo da melhor forma possível, a fim de que sejam alcançados bons resultados. Acerca da organização dessas tarefas, o autor continua afirmando que cada uma delas recebe um nome, como por exemplo a atribuição de alocar da melhor forma possível os produtos de uma organização no mercado é conhecida por função de marketing.

Segundo Longenecker, Moore e Petty (1997), um plano operacional estuda, pesquisa e identifica como se produz e se fornece produtos e serviços. Consideram que esse processo também abrange os espaços que os produtos precisarão dentro da organização, a sua localização, os equipamentos e máquinas exigidas, conforme as especificações de cada organização.

Todas as etapas envolvidas pelo plano operacional apresentam uma importância muito grande para o desenvolvimento de um empreendimento, tendo em vista que se relacionam diretamente com os produtos oferecidos aos consumidores.

2.6 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

A estrutura organizacional de uma empresa é o que permite que ela se mantenha firme e organizada durante o desenvolvimento de suas estratégias e perseguição de seus objetivos. Do contrário, difícil seria manter sua integridade diante do comportamento do mercado.

A divisão de cargos, baseada na identificação do funcionário com o serviço que ficar encarregado, a definição das responsabilidades, deveres e autoridades no exercício das atividades, bem como a identificação e definição das relações de hierarquia da organização,

são importantes exemplos de como estruturar uma organização com vistas a levá-la ao sucesso (BIAGIO; BATOCCHIO, 2005).

Segundo Hisrich, Peters e Sheperd (2009), um organograma representa toda indicação formal e explícita do empreendedor diante da capacidade de cada membro da organização para com o exercício de suas funções. Os referidos autores dividem essas expectativas em cinco áreas: estrutura da organização, esquemas de planejamento, mensuração e avaliação, compensações, critérios de seleção e treinamento.

Quanto à estrutura da organização, os autores afirmam que todas as funções, relações e comunicações obtidas no ambiente organizacional são identificadas pelo organograma. Em relação aos esquemas de planejamento, mensuração e avaliação, defendem todas as metas e objetivos da empresa devem buscar ser diagnósticas e satisfeitas pelas suas funções, atividades e cargos, cabendo ao empreendedor estabelecer como serão avaliados e mensurados.

As compensações, segundo eles, poderiam ser alcançadas através de diversas formas, como bônus, promoções ou reconhecimento, sendo o empreendedor o responsável por todas elas. Também afirmam ser necessário cada empresa oferecer várias formas de recrutamento, a fim de ser escolhida a melhor opção de funcionário, bem como modos de treinamento, práticos ou de educação formal.

O organograma é a forma mais usada e benéfica para definir a estrutura funcional, gerencial e de diretoria de um negócio, relacionando todas as áreas da organização. Destarte, é incontestável sua relevância prática para uma organização.

3 METODOLOGIA

A metodologia tem o intuito de identificar o que será pesquisado e como será realizada a pesquisa, assim como todos os aspectos necessários para alcançar o resultado que se deseja. Corroborando, de acordo com Cervo, Bervian e Silva (2007, p. 27), "método é a ordem que se deve impor aos diferentes processos necessários para atingir certo fim ou resultado desejado". Neste sentido, serão apresentados os procedimentos metodológicos utilizados na condução deste estudo.

Quanto aos fins, esta pesquisa classifica-se como exploratória e descritiva. A pesquisa exploratória "se caracteriza 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" (GONSALVES, 2001, p. 65), então esta pesquisa visa conhecer de maneira mais profunda o problema, com a intenção de construir hipóteses. O objetivo principal é o aprimoramento de ideia e a descoberta de intuições, e a descritiva "tem como finalidade observar, registrar, analisar e correlacionar fatos ou fenômenos (variáveis) sem manipulá-los" (CERVO; BERVIAN, 2002, p. 65).

Quanto aos meios consiste em uma pesquisa do tipo bibliográfica que "procura explicar um problema a partir de referências teóricas publicadas em documentos. Pode ser realizada independentemente ou como parte da pesquisa descritiva ou experimental" (CERVO; BERVIAN, 2002, p. 65), então este estudo foi desenvolvido com base em material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos, onde 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.

A pesquisa é aplicada, pois tem a obrigação de "gerar conhecimentos para aplicação prática e dirigida à solução de problemas específicos" (SOUZA et al., 2007, p. 38). Nesta perspectiva, este estudo analisa a abertura da 2ª construção e sua atuação no mercado da construção civil, no setor de construção de casas para a classe C, no município de Alagoa Grande/PB.

Segundo Barros e Lehfeld (2000), o intuito principal da pesquisa aplicada é desenvolver conhecimentos para interagir com os resultados obtidos, sempre com a meta de ajudar para fins práticos, analisando e objetivando solucionar os problemas atuais de uma forma prática, rápida e precisa. Já de acordo com MICHEL (2005), Os dados que são coletados para se obter os resultados através de uma pesquisa aplicada, podem ser de várias

formas, como por exemplo: através de pesquisas em laboratório, também por meio de entrevistas e gravações, como também por meio de pesquisas de campo, de questionários, formulários, etc.

Como instrumento de pesquisa, na elaboração deste Plano de Negócios utilizou-se o roteiro semiestruturado proposto por Salim et al. (2005), onde o Apêndice A mostra todas as perguntas que foram relacionadas em cada etapa deste Plano. As informações foram encontradas no mercado da cidade de Alagoa Grande – PB, sendo relevante também à percepção e vivência do pesquisador para com os empreendedores do setor da construção civil, principalmente com relação aos concorrentes, clientes e gestores dos empreendimentos. O pesquisador verificou também no comércio local quais utensílios máquinas e equipamentos serão necessários para se iniciar o empreendimento.

Desta forma, o Plano de Negócios foi composto a partir de algumas respostas do roteiro semiestruturado, onde mais adiante foram transformadas em textos.

4 DESENVOLVIMENTO DO TRABALHO



4.1 SUMÁRIO EXECUTIVO

Os principais aspectos do plano de negócios de uma empresa estão reunidos no seu sumário executivo. Sobre este documento recai a responsabilidade de estabelecer os fundamentos e justificativas para a estratégia traçada pela organização.

Em vista disso, trataremos de descrever a situação da 2R Construções Ltda, encaixando-a nos elementos essenciais à sua composição.

4.1.1 O Negócio

O desenvolvimento do ramo da construção civil no Brasil vem assumindo proporções bastante consideráveis nos últimos anos, e os incentivos fornecidos pelo Governo Federal para o financiamento da casa própria representam fatores de suma importância para o estabelecimento deste quadro.

A 2R Construções Ltda pretende integrar este plano do governo, assumindo o papel de empreendedor responsável pelo oferecimento dos serviços que o negócio suscita. A cidade de Alagoa Grande, situada no brejo paraibano, é apontada como o local onde a construtora desenvolverá suas atividades iniciais, porém com planos de expandir sua atuação para outros municípios num futuro próximo, quando já tenha se consolidado no mercado.

O público alvo dos serviços oferecidos pela empresa será as pessoas que se encaixam na classe C da população, assim consideradas aquelas aptas a receber os subsídios estatais.

A empresa pretende seguir um padrão na construção dos imóveis, devendo cada um deles manter as seguintes proporções: a dimensão total do terreno será 160 m², apresentando 8 metros de frente e 20 metros de fundo, com 69,99 m² de área construída. A estrutura das casas será capaz de satisfazer os anseios de quem procura ser o proprietário de uma casa confortável e bem estruturada, dividindo-se seu interior em uma suíte, um quarto, um banheiro social, uma sala de estar conjugada com uma cozinha americana e uma área de serviço, e ainda contando com um terraço e uma garagem na frente.

Durante os momentos iniciais de sua atuação no mercado, os esforços da organização estarão conjugados para a construção de uma casa a cada dois meses, porém prezando para que este intervalo diminua, na conformidade em que adquira maior experiência empresarial.

Os imóveis construídos não deverão apresentar valor de mercado superior a R\$ 90.000,00. Este limite faz parte das estratégias estabelecidas pela empresa, que pretende respeitar os limites impostos pelo Governo Federal para concessão dos benefícios do programa Minha Casa Minha Vida, a fim de que os empreendimentos que construa possam ser financiados por meio deste mecanismo.

4.1.2 A estratégia de comunicação

A empresa pretende comunicar sua atuação através da exploração das peculiaridades da região interiorana onde atuará, a elas adaptando o mix de marketing inicialmente planejado. Assim, se utilizará de meios de comunicação, tais como jornais de circulação regional, outdoors implantados em locais estratégicos do empreendimento e rádios locais, ciente de que exercem uma considerável influência sobre a população da região. Também participará de feirões organizados pela Caixa Econômica Federal, consciente de que se trata de uma forma de divulgação de maior amplitude, condizente com o desejo de ver suas atividades expandidas para outras regiões, bem como de tornar a marca da empresa mais forte, e conseqüentemente, mais rentável.

4.1.3 As competências dos empreendedores

A 2R construções Ltda será administrada por dois sócios. O negócio será gerido por José Rodolpho, o qual será responsável pelas operações administrativas, financeiras, planejamento, marketing, processos de comercialização, bem como pelo fechamento de

contratos com fornecedores e clientes, para isso utilizando-se dos conhecimentos adquiridos no curso de administração da Universidade Federal de Campina, que terminará neste ano, ainda aplicando, quando necessário, o aprendizado adquirido no curso de direito, que concluirá também neste ano na Faculdade de Ciências Sociais Aplicadas. O segundo sócio, Roberto Lima, ficará encarregado de realizar projetos, visitação de obras, recrutamento de terceiros, orçamentos e compras, pondo em prática o que aprendeu no curso de arquitetura, concluído há dois anos na Universidade Federal da Paraíba, bem como trazendo ao negócio a experiência que já adquiriu na profissão.

4.1.4 Viabilidade financeira

O sopesamento dos custos e das projeções de venda demonstra que a concretização dos empreendimentos previstos trará um bom retorno financeiro para a empresa, como fica claramente perceptível através de uma análise do seu plano financeiro, apresentado mais adiante.

4.2 CARACTERIZAÇÃO DA NOVA EMPRESA

4.2.1 Missão, visão e objetivos

A missão da 2R Construções Ltda consiste em “contribuir para a redução das desigualdades sociais por meio da prestação de serviços às classes mais abastadas, esforçando-se para satisfazê-las no sonho de ter a casa própria, bem como fomentar o mercado habitacional do brejo paraibano”.

Como visão, a construtora busca:

- a) Realizar o sonho da tão sonhada casa própria;
- b) Ser sinônimo de qualidade e custo benefício para seus clientes;
- c) Consolidar-se no ramo da construção civil;
- d) Obter lucro e realização pessoal por meio de um trabalho digno.

Enquanto visão, assentada na sua missão, a futura empresa perseguirá, com muito trabalho, estudo e honestidade, o sucesso e a referência no mercado imobiliário da região. Como lema da organização, sua atuação será traduzida na seguinte expressão: “Você sonha, nós construímos”.

4.2.2 Valores

Consciente de que é árduo o trabalho que antecede a implantação de uma empresa, bem como que este reflete um longo processo de estudo das melhores alternativas para o desenvolvimento da organização, os responsáveis pela 2R Construções Ltda prezarão por uma atuação empresarial que reflita o planejamento previamente realizado.

A constatação de que o sucesso de um empreendimento tem bases numa atuação conforme critérios justos, que prezem pela concorrência legítima e reflita a realidade do grau de preparação da empresa para enfrentar o mercado, a futura construtora prezará pela consecução de seus projetos da forma mais transparente e condizente com seus princípios que lhe seja possível.

Eis os valores eleitos para orientar a atuação empresarial da 2R Construções Ltda:

- a) Honestidade, muito estudo e muito trabalho;
- b) Trabalhar com inovações e tecnologias;
- c) Superar expectativas dos clientes;
- d) Melhor custo benefício.

4.2.3 Estratégias competitivas

Com o intuito de se consolidar e expandir seus negócios, a 2R Construções Ltda aposta no seguimento de algumas estratégias após sua introdução no mercado da construção civil.

Como resultados de um detalhado processo de análise do comportamento do mercado imobiliário, elenca tais estratégias:

- a) Firmar e manter boas relações e parcerias com os fornecedores, para que atendam às necessidades da obra, no lugar e no tempo acordados, oferecendo produtos com qualidade e preços atraentes;
- b) Firmar parcerias com corretores na região, a fim de que se empenhem na procura de boas oportunidades de terrenos, assim considerados aqueles que apresentem boa localização, infraestrutura para instalação de energia elétrica, saneamento básico e preços justos;
- c) Montar uma mini imobiliária, onde terá seus próprios componentes montando os processos habitacionais para o financiamento; e;

- d) Valorizar sempre a inovação durante a consecução dos seus projetos, construindo casas com qualidades diferenciadas das dos concorrentes, apresentando boas projeções, acabamentos e pinturas inovadoras, a fim de conquistar cada vez mais clientes.

4.2.4 Diferenciação

A 2R construções Ltda terá o intuito de estudar e inovar os melhores diferenciais a serem proporcionados a seus clientes, para que fiquem claros e objetivados no mercado.

O principal diferencial é que o cliente irá adquirir um imóvel com total qualidade e o menor preço da concorrência, em local privilegiado, próximo a hospital, supermercados, colégios, etc.

Outro diferencial é que o cliente poderá escolher quais cores serão utilizadas na pintura e acabamentos de sua casa, podendo escolher até três cores em um catálogo elaborado pela própria construtora.

A 2R construções Ltda terá ainda, um grande diferencial competitivo, que será o de receber uma entrada no valor de R\$ 5.000,00 parcelada em até 5 vezes em qualquer cartão de crédito.

4.2.5 Controle de qualidade

A 2R construções possuirá um rígido controle de qualidade que começará pelos materiais de construção que serão comprados até os acabamentos finais de suas casas, tanto o sócio administrativo como o sócio de operações inspecionarão os produtos adquiridos e produzidos pela organização diariamente, estabelecendo ordens para que o mestre de obras também fiscalize todas as qualidades desses produtos, para que a 2R construções possa passar para seus consumidores os produtos mais resistentes e confiáveis do mercado.

4.2.6 Analise SWOT (matriz FOFA)

A Matriz SWOT demonstra as oportunidades e ameaças que afetarão uma empresa no macroambiente e ambiente setorial em que atua. A análise do ambiente interno da empresa não será avaliada, pois a empresa ainda não foi implantada, assim verificando as oportunidades dos ambientes externos, macro ambiente e setorial. Assim, passamos a elaborar tal instrumento, adequando-o à situação da 2R Construções Ltda.

Quadro 1 - Análise Matriz SWOT

| FORÇAS | FRAQUEZAS |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> - Parcerias formadas; - Custo benefício superior as demais; - Qualidade na construção; - Incentivos por parte do Governo Federal. | <ul style="list-style-type: none"> - Empresa nova no ramo, com pouca experiência, e uma empresa desconhecida no mercado imobiliário. |
| OPORTUNIDADES | AMEAÇAS |
| <ul style="list-style-type: none"> -Aumento da renda familiar nos últimos anos, programa habitacional do Governo Federal, aumento da procura de imóveis, escassez de construtoras na região, escassez de imóveis novos. | <ul style="list-style-type: none"> -Surgimento de novas construtoras; - falta de mão de obra qualificada. |

Fonte: elaborado pelo autor

Quanto às oportunidades apresentadas à empresa, contribuindo para seu crescimento e posterior consolidação, destaca-se o aumento da renda familiar. De fato, percebe-se que houve um crescimento significativo da renda familiar brasileira, o que contribui para alimentar o sonho da aquisição da casa própria. Também, há que se reconhecer a indubitável importância que detém o programa habitacional Minha Casa Minha Vida, lançado pelo Governo Federal, para a consolidação das construtoras voltadas para a construção de casas populares. Ainda, o déficit de moradias na região onde se desenvolverá as atividades da 2R Construções Ltda, associada à falta de imóveis novos à venda e ao aumento de sua procura também figuram entre os fatores que criam oportunidades para a futura organização.

Já quanto às ameaças que a empresa enfrentará, destaca-se a falta de mão de obra qualificada na região, uma vez os responsáveis pela futura organização constataram que a baixa escolaridade da região afeta a capacitação para o trabalho na construção civil. Outro fator que se destaca dentre as ameaças que se apresentarão ao novo empreendimento é o crescente aumento do número de construtoras, elevando consideravelmente a concorrência no ramo.

4.2.7 Principais Barreiras

Algumas barreiras poderão ser encontradas pela 2R construções na cidade de Alagoa Grande, barreiras estas que se não forem superadas irão atrapalhar bastante o desenvolvimento de suas obras, as principais barreiras que irão ser encontradas são: a falta de mão de obra qualificada e falta de água.

A falta de mão de obra qualificada pode ser considerada a principal dificuldade a ser superada pela construtora, pois por ser um setor extremamente técnico é necessário que obtenha um quadro de funcionários mais profissionalizados possíveis para executar as obras, então a empresa irá procurar formar parcerias com instituições de ensino para adquirir novos técnicos lançados no mercado e procurar qualificar os já existentes de acordo com o perfil da construtora.

A falta de água é um grande obstáculo a ser superado nos dias de hoje, pela enorme seca que estamos passando no nordeste, então para vencer esta barreira a construtora fará parcerias com os donos de barragens na região para que sejam fornecidos em caminhões pipas águas para as obras da empresa, com o melhor custo e agilidade possível.

4.3 DIAGNÓSTICOS DO AMBIENTE DO NEGÓCIO

Nesta seção, procuraremos fazer uma análise do contexto em que a empresa atuará. Reconhecemos a relevância desta tarefa, uma vez permite a constatação de aspectos que afetarão diretamente o desenvolvimento do negócio, tais como as ameaças que terá de enfrentar, as oportunidades que terá de reconhecer, além os pontos fortes e fracos que apresenta, para que bem os administre.

Fazem parte desta análise o diagnóstico do macroambiente e do ambiente setorial.

4.3.1 Macroambiente

Indiscutivelmente, o ramo da construção civil tem apresentado um crescimento considerável nos últimos anos. Percebe-se, então, que apesar das recentes transformações econômicas operadas a nível mundial terem provocado a crise de diversos setores, também contribuíram para a estabilidade econômico-financeira de alguns, dentre os quais a construção civil está incluída.

Ainda assim, as precauções que os bancos tiveram de tomar nas operações de oferta de crédito exerce certa influência sob a atividade. Ocorre que o mercado exige muito investimento, contrastando com o receio das financeiras de fornecer crédito, exemplificado pelo aumento das exigências para realização de empréstimos para pessoas físicas e jurídicas.

Mas, este não é um empecilho capaz de barrar o crescimento do mercado habitacional brasileiro, sobretudo considerando que a atividade está relacionada a uma necessidade básica da população. Conforme percebe-se por meio de uma simples análise superficial, o déficit de moradias no Brasil é muito grande, assolando principalmente as famílias de baixa renda.

Esta situação desperta a preocupação do governo, que procura estratégias capazes de combater o problema. O lançamento do programa Minha Casa Minha Vida pelo Governo Federal foi uma das soluções apresentadas, após ser estudado o perfil social e econômico dos brasileiros.

Trata-se de um pacote econômico que objetiva financiar casas populares onde há uma maior concentração de famílias que não têm moradia própria. Diante da urgência da situação, está prevista a construção de um milhão de casas populares em três anos, e, consciente da necessidade do papel das construtoras neste processo, o governo busca atrair seu interesse oferecendo-lhe dinheiro a juros baixos.

Os recursos destinados à consecução do programa serão disponibilizados pelo FGTS, pelo BNDES e pelo orçamento da União. Quanto ao órgão encarregado de gerenciá-lo, verificando a viabilidade dos projetos e a oportunidade de liberar recursos, foi selecionada a Caixa Econômica Federal.

O funcionamento do programa federal no município de Alagoa Grande considera as peculiaridades do município, que apresenta um elevado índice de população de baixa renda e que não tem moradia própria. Em vista disso, o governo oferece um subsídio no valor de R\$ 11.000,00 para aqueles que tenham uma renda mensal de até R\$ 2.000,00 e desejem comprar um imóvel residencial que não ultrapasse o valor de R\$ 90.000,00.

4.3.2 Ambiente setorial

Nos atendo ao ambiente setorial de atuação da empresa, consideraremos as variáveis que apresentam relação direta com seu sucesso, a fim de que possamos verificar a sua viabilidade a partir da análise concreta dos elementos que influenciarão o desenvolvimento de seu projeto.

São três as principais: seus fornecedores, concorrentes e clientes.

4.3.2.1. Fornecedores

A execução dos planos de uma organização é iniciada através da transformação da matéria-prima capaz de dar origem ao produto que será oferecido aos consumidores. Destarte, a escolha dos fornecedores é uma atividade muito importante para a empresa, devendo a relação dos escolhidos refletir a melhor forma de serem desenvolvidas as etapas estabelecidas para a consecução dos seus objetivos.

Considerando isto, após uma detida análise dos responsáveis pela futura organização acerca dos fornecedores dos materiais que a empresa utilizará, foi elaborada uma lista de possíveis parcerias a serem formadas. A averiguação partiu da verificação da qualidade dos produtos oferecidos, preços, condições de pagamento e prazos de entrega dos materiais.

A 2R Construções Ltda procurará contratar com a Macena Material de Construção Ltda, sediada na cidade paraibana de Campina Grande, a fim de adquirir materiais hidráulicos e equipamentos de proteção individual (EPI's) para seus funcionários. Considerando os riscos que o trabalho na construção civil apresenta, adquirirá cintos de segurança, botas, luvas, capacetes, óculos, viseiras, protetores auriculares e máscaras.

Para a aquisição de cimento, areia, maçame e brita, a futura empresa pretende contratar com a Fortunato Material de Construção, situada em Alagoa Grande, no estado da Paraíba. Sua escolha se baseia na aposta de que esta fornecedora é a que melhor contribuirá para a tranquilidade da execução das obras, uma vez que fornece materiais de ótima qualidade, com preços justos, e ainda prezando pela pontualidade na entrega.

Para fornecimento de todo o equipamento férífero que irá utilizar, a 2R Construções Ltda formará uma parceria com a empresa Aço Bom Preço Tubos e Chapas em Geral, estabelecida no município paraibano de Campina Grande. A partir de pesquisas fundamentadas, ficou constatado que para a conclusão de uma obra, a futura construtora utilizará os seguintes materiais de ferro: colunas 5/16, treliças e ferros de 1/4. Representando um verdadeiro incentivo à sua contratação, a fornecedora se compromete de entregar os materiais no local onde será erguida a construção, por sua conta.

A Madeireira e Serraria Farias, também localizada no município paraibano de Alagoa Grande, fornecerá à futura construtora caibros, ripas, linhas de 3/4 e de 6/3, telhas, parafusos, fechaduras em geral e esquadrias, como portas e janelas. A madeira utilizada na fabricação desses produtos é o jatobá. Como diferencial, a madeireira se dispõe a disponibilizar um funcionário para ajudar sua contratante no desempenho de madeiras, assentamento de forras, instalação dos trincos e fechaduras.

A 2R Construções Ltda formará parceira com a Vila Nova da Construção Ltda para a aquisição de cerâmica, argamassa, porcelanato e granito. A referida empresa fornecedora também tem estabelecimento comercial na cidade paraibana de Campina Grande, e também apresenta o diferencial de entregar os produtos adquiridos no local que o cliente indicar, na hora e local que acordarem.

Por fim, a futura empresa ainda procurará formar parceria com a Cerâmica e Olaria São João Ltda, firmada em Alagoa Grande, no estado da Paraíba. Esta organização lhe fornecerá tijolos, telhas, canaletas grandes e pequenas, postes para instalar energia, blocos para laje em geral e cerâmica. Ainda, também se compromete de entregar no local da obra os produtos adquiridos.

4.2.2.2 Clientes

O déficit habitacional que assola a região de Alagoa Grande é o fator primordial para a atração de consumidores que se interessem pelos serviços prestados pela 2R Construções Ltda. A futura empresa pretende explorar a classe C da população alagoa grandense, mais especificamente as pessoas que possuem renda mensal de até R\$ 2.000,00 - uma vez que é este o limite estabelecido pelo Governo Federal para participação no programa Minha Casa Minha Vida - e desejam adquirir sua própria casa aderindo ao pacote lançado pelo Governo Federal.

O controle da inflação e o estabelecimento de planos sociais pelos governantes, tais como o bolsa família e pacotes econômicos, contribuem consideravelmente para o aumento do poder de consumo das classes mais abastadas da população brasileira. Como consequência disso, o mercado de bens de consumo duráveis e não duráveis cresce numa proporção impressionante, sobretudo nos setores que se relacionam diretamente com as necessidades básicas de qualquer pessoa, dentre as quais a moradia ocupa posição de destaque.

4.3.2.3 Concorrentes

A futura empresa ingressará no mercado consciente de que seu ramo de atuação apresenta elevada concorrência, a qual poderá ser enxergada como legado deixado pelo desenvolvimento do ramo empresarial habitacional, sem medo de estar se fazendo má interpretação.

Ainda que o crescimento do ramo habitacional também tenha sido refletido no aumento da procura de imóveis pela classe média alta, setor este capaz de gerar retornos financeiros bem maiores, a construção de casas populares nunca deixou de ser algo interessante para as construtoras.

Nos últimos anos, sobretudo após o anúncio de pacotes econômicos pelo governo, não há o que se discutir acerca da ocupação do centro do mercado da construção civil pelas construções voltadas para a classe de baixa renda.

Seguindo os estudos e estratégias previamente traçadas, a 2R Construções Ltda se esforçará para driblar as dificuldades que o oferecimento dos mesmos produtos por diversas organizações pode apresentar. Para isso, reconhece que a ajuda de profissionais de outras áreas pode lhe mostrar caminhos mais satisfatórios e seguros, demonstrando sua anuência em não hesitar em procurá-los.

Considerando que a chave para superar a concorrência é a realização de um trabalho bem feito, e que este suscita o acompanhamento de perto por seu responsável, fará um acompanhamento diário de suas obras. A partir disso, buscará apresentar um custo benefício que satisfaça seus clientes, assentado, sobretudo, no oferecimento de uma opção completa de moradia.

Através de um estudo detalhado sobre a concorrência que irá enfrentar, feito por seus responsáveis, eis a relação dos principais concorrentes da futura empresa:

CINDEL CONSTRUÇÕES E INCORPORAÇÕES LTDA

Condomínio Vivendas do Paó - 655

CEP: 58388-000 | Alagoa Grande/ PB

Fone/Fax: (83) 3273-2121

CONSTRUTORA CHAVES LTDA

Avenida Especionário-41

CEP: 58388-000 | Alagoa Grande/ PB

Fone: (83) 3273-8200

CONSTRUTORA LUCENA LTDA

Rua Hélio Peregrino Montenegro, 58

CEP: 58388-000 | Alagoa Grande/ PB

Fone / Fax: (83) 3273-1518

TT CONSTRUÇÕES E INCORPORAÇÕES LTDA

Rua 7 De Setembro, 85

CEP: 58388-000 | AREIA/PB

Fone / Fax: (83) 3362-1417

4.4 DEFINIÇÃO DO NEGÓCIO

Apesar de a região do brejo paraibano, onde está inserida o município de Alagoa Grande, apresentar a maior parte da sua população constituída por pessoas de baixa renda que não possuem moradia, percebe-se que o mercado da construção civil que lá atua não supre a demanda habitacional da região.

Figura 2 – Localização do Empreendimento.



Fonte: Google Maps

Percebendo que os consumidores locais anseiam pela construção de casas populares, e que as condições oferecidas pelo governo são propícias à sua implantação, a 2R Construções Ltda pretende se firmar no mercado imobiliário da região, focando no atendimento dos anseios de sua população.

A empresa terá sede localizada na própria cidade em que iniciará suas atividades, como tal o município de Alagoa Grande. Num primeiro momento, funcionará num imóvel alugado, onde depositará todo o aparato empresarial. Em um momento posterior, quando já estiver bem consolidado no mercado, tem planos de transferir sua sede para uma estrutura própria.

A Caixa Econômica Federal, através do programa Minha Casa Minha Vida, será uma das colaboradoras com o sucesso da futura organização, uma vez que financiará diretamente os imóveis adquiridos pelos consumidores.

Considerando que a empresa 2R Construções Ltda se trata de uma construtora, não é enquadrada como uma participante do simples. Em vista disso, salienta-se que os lucros que obtiver sofrerão uma maior incidência da carga tributária.

4.4.1 Ações de marketing

A viabilidade do desenvolvimento dos objetivos de uma empresa tem raízes na correta definição de suas estratégias de marketing, como tais as responsáveis pela orientação da organização na comercialização de seus produtos e serviços.

O objetivo da elucidação de tais estratégias reside no aumento do número das vendas por meio da captação e fidelização de clientes, estabelecimento de eficazes diretrizes de preço, promoções, publicidade e projeção de vendas. Destarte, o plano de marketing acompanhará o empreendimento desde a elaboração do seu projeto até a comercialização dos produtos explorados.

As ações de marketing comumente englobam os chamados “4 ps”. São eles: preço, praça, produto e promoção.

4.4.1.1 Preço

Os empreendimentos podem ser classificados conforme o preço dos negócios que desenvolvem. Negócios de grande vulto classificam as organizações que o desenvolvem como empresas de grande porte, enquanto o desenvolvimento de negócios de pequeno vulto tratam

de atribuir às organizações que por ele são responsáveis o título de empresas de pequeno porte.

Destarte, o preço é um dos principais instrumentos de diferenciação dos negócios. Este funciona como uma ferramenta natural de classificação dos empreendimentos, que considera o objeto do negócio que desenvolvem.

Algumas variáveis fazem parte de sua definição. Analisando a situação particular do mercado imobiliário, eis que se destacam algumas, dentre elas a localização do imóvel construído, as dimensões da área construída e o padrão de acabamento da construção. Em vista disso, é relevante que a empresa que pretenda obter sucesso no mercado faça uma pesquisa prévia dos padrões oferecidos pela concorrência, bem como tome ciência do que pode oferecer e de suas limitações.

Os responsáveis pela 2R Construções Ltda realizaram um estudo sobre estes aspectos, na região do brejo paraibano onde desenvolverá suas atividades. Após comparar os produtos oferecidos pelas empresas que já atuam no ramo no espaço onde pretende ser inserida, pôde tirar algumas conclusões que contribuirão bastante para o processo de consolidação do seu negócio.

Constatou que os imóveis construídos nas áreas mais valorizadas da cidade apresentavam um preço superior aos localizados nas regiões menos valorizadas, muitas vezes ultrapassando o valor de mercado estabelecido pelo Governo Federal como limite para a incidência do programa Minha Casa Minha Vida. Com isso, a 2R Construções Ltda já tratou de eliminar de seus projetos alguns possíveis locais para realização de obras, focando naqueles em que o plano poderia alcançar.

A dimensão dos imóveis construídos também permitiu aos sócios da nova organização perceber que o tamanho dos projetos influencia no seu valor de mercado. Aqueles que ocupam maiores áreas, quando acompanhados por uma boa localização e acabamento, apresentam preços elevados, bem superiores aos que são erguidos sob um terrenos de pequenas dimensões. Estas conclusões também foram de suma importância para selecionar o tamanho dos imóveis que se propará a construir.

Por fim, o padrão de acabamento também foi constatado como um fator responsável pela variação dos preços. Os imóveis que apresentavam acabamento de alta qualidade tendiam a ser avaliados por um preço superior àqueles que não apresentavam um acabamento tão caprichado. Tais observações também foram de extrema relevância para a elaboração dos seus projetos.

Conjugando todas essas informações, a 2R Construções estabeleceu a forma com que executará suas obras.

Os imóveis que construirá obedecerão a um padrão, sob as seguintes dimensões: terrenos contendo 160 m², apresentando 8 metros de frente e 20 metros de fundo, sendo a área construída totalizada por 69,99 m². Obedecendo a essa estrutura, será possível vender os imóveis por preço não superior a R\$ 90.000,00, limite este que permite seu financiamento pelo programa Minha Casa Minha Vida.

4.4.1.2 Praça

A 2R Construções Ltda apresentará uma localização estratégica, uma vez que terá sede na própria cidade onde inicialmente procurará desenvolver suas atividades. Isto lhe permitirá uma aproximação com os negócios desenvolvidos, contribuindo para que os sócios possam realizar um acompanhamento constante das obras.

Além de tal ponto forte, a localização privilegiada lhe possibilitará uma constante percepção das variações do mercado, que serão sentidas numa decorrência natural da inserção da empresa na própria região onde os serviços explorados serão comercializados. Percebe-se, portanto, que os esforços para a constatação da mudança dos rumos do mercado serão reduzidos, o que contribuirá para que a organização dispense mais tempo à análise das demais questões envolvidas pelo desenvolvimento dos seus projetos.

A comparação com a concorrência também será bastante facilitada pela proximidade com as empresas que a compõem. Concorrência, no sentido prático da palavra, corresponde ao oferecimento de produtos e serviços iguais por diferentes organizações.

Considerando isto, o contato mais próximo com os serviços explorados pelas demais construtoras da região permitirá a comparação da qualidade dos produtos que oferecem, associando-a aos preços que lhe são atribuídos. Ao final da comparação, será possível estabelecer estratégias suficientes para superar as qualidades dos produtos oferecidos pela concorrência, apresentando uma relação custo-benefício capaz de atrair os consumidores.

Além disso, a proximidade de municípios que também apresentam déficit de moradias populares, bem como a constatação de uma demanda crescente nessas regiões, é fator bastante oportuno para seu sucesso. A 2R Construções Ltda planeja expandir seus negócios em um futuro próximo, quando já esteja consolidada no mercado. Sendo assim, sua localização estratégica lhe permitirá iniciar seus trabalhos de expansão pela circunvizinhança, que

conjugará as vantagens de proximidade da sede e conhecimento prévio das características do novo mercado.

4.4.1.3 Produto

A 2R Construções Ltda atuará no mercado da construção civil como empresa destinada à construção de unidades habitacionais populares. A estrutura dos imóveis apresentarão um padrão, fruto do desenvolvimento de um estudo focado na constatação das necessidades básicas da população, bem como da melhor forma de atendê-las.

Figura 3 - Fachada das casas



Fonte: Projeto da 2R construções Ltda.

Como já descrito, cada imóvel será construído num terreno de 160 m², apresentando 8 metros de frente e 20 metros de fundo, com 69,99 m² de área construída. A estrutura das casas será adequada à satisfação de quem procura ser dono de uma casa confortável e bem estruturada, dividindo-se seu interior em uma suíte, um quarto, um banheiro social, uma sala de estar conjugada com uma cozinha americana e uma área de serviço, ainda apresentando um terraço e uma garagem na frente.

A construtora buscará construí-las prezando pela redução de custos, sem que, contudo, sua qualidade reste comprometida. Isto ocorre em virtude de que as matérias-primas que serão utilizadas, bem como as técnicas de construção que serão empregadas, resultam de uma análise minuciosa que permitiu a conjugação do oferecimento de produtos que reúnem qualidade e baixo custo.

4.4.1.4 Promoção

Serão desenvolvidas ações que estimulem o público alvo a realizarem o sonho da aquisição da casa própria. Ciente de que é este um dos maiores desejos da população de baixa renda que ainda não tem moradia própria, a futura construtora pretende desenvolver tais ações sob o enfoque do sentimentalismo que a questão envolve, com o fim de despertá-lo e conquistar os potenciais clientes.

Para isto, a 2R Construções Ltda promoverá campanhas locais, utilizando-se dos meios de comunicação que circulam pela cidade e alcançam a classe alvo dos seus serviços. Jornais, outdoors, rádios, além de panfletagens em escolas, supermercados populares e bancos, são alguns exemplos de instrumentos aptos a contribuir neste processo.

A divulgação através de recursos desenvolvidos pela própria Caixa Econômica Federal, a quem caberá o financiamento direto dos projetos, também será incentivada. São exemplos de tais recursos os folders, banners e feirões organizações pela sociedade.

4.5 AÇÕES PARA OS RECURSOS HUMANOS

Os sócios serão os principais responsáveis por todas as atividades da empresa, detendo o controle sobre todas as etapas do desenvolvimento do projeto. Atuarão em conformidade com as estratégias, diretrizes, objetivos e metas estabelecidos no plano de negócios, fruto de um trabalho minucioso de análise do mercado.

Entretanto, conforme está previsto no plano, também haverá a delegação de funções a terceiros, que as exercerão segundo as orientações fornecidas pelos responsáveis pela organização. Conforme demonstram os resultados, os custos com funcionários são elevados, e uma alternativa satisfatória para reduzi-los pode ser traduzida na contratação de empresas terceirizadas.

Além disso, a terceirização de serviços é considerada uma das formas legítimas de reduzir os custos com tributos. De fato, as cargas tributárias que incidem sob o ramo empresarial são bastante elevadas, sobretudo considerando o campo da construção civil.

Prezando pela qualidade e tendo em vista o objetivo de construir um perfil empresarial marcado pelo cumprimento de suas responsabilidades com eficiência e consideração pelo consumidor, a 2R Construções Ltda exige que as empresas terceirizadas que desejem fazer parte da consecução de seus projetos se adaptem a rigorosos programas de segurança e qualidade na prestação dos serviços.

Exemplo dessas exigências podem ser observadas na necessidade de as terceirizadoras utilizarem os EPI's que lhes serão fornecidos pelos sócios, manter os locais onde desenvolverem seus serviços constantemente limpos e organizados, estarem atentas à separação dos materiais recicláveis e não recicláveis, além de evitar desperdícios de matéria prima, contribuindo para o perfil da 2R Construções Ltda como empresa colaboradora com a preservação do meio ambiente.

A empresa não participará dos processos de recrutamento e seleção dos terceiros que serão contratados. Destarte, estabelecerá instrumentos capazes de avaliar a adequação da prestação de serviços pelas empresas terceirizadas às estratégias e metas da empresa.

4.6 ORGANOGRAMA

O organograma da empresa informará como serão diferenciadas as atividades da 2R construções Ltda. As principais responsabilidades serão destinadas aos sócios da empresa. O primeiro sócio será responsável pelos processos administrativos, pela comercialização. O segundo sócio será responsável pela parte operacional, onde terá como seu subordinado direto o mestre de obras.

O mestre de obras será terceirizado, sendo assim os demais cargos serão de sua responsabilidade.

4.7 PLANO FINANCEIRO

Um plano financeiro bem elaborado é a melhor maneira de se diagnosticar a viabilidade financeira de uma organização. Na elaboração de um plano financeiro para a 2R construções Ltda serão verificadas todas as estimativas de investimento, a estimativa de faturamento por empreendimento, estimativa de custos variáveis, as estimativas de todos os custos fixos e por fim alocar todos esses valores em uma DRE, verificando se a construtora obteve lucro ou prejuízo.

Tabela 1 - Aspectos que fundamentaram o plano financeiro

| | |
|--|----------------------|
| 1. Faturamento por empreendimento | R\$ 90.000,00 |
| 2. Estimativa de custos para o empreendimento | |
| 2.1 Material de construção | R\$19.993,00 |

| | |
|---|--------------|
| 2.2 Terreno de 160 m2 | R\$15.000,00 |
| 2.3 Mão de obra terceirizada | R\$10.050,00 |
| Total dos Custos | R\$45.043,00 |
| 3. Custos fixos por empreendimento | R\$13.721,00 |
| 4. Resultado da DRE - Lucro/prejuízo Líquido | R\$21.243,41 |
| 5. Indicador de viabilidade | |
| 5.1 Índice de lucratividade por empreendimento | 23,60% |

Fonte: Elaborado pelo autor

4.7.1 Estimativa de Faturamento

A estimativa de Faturamento da 2R construções foi elaborada tomando como referência a venda de imóveis residenciais com 69,99 m² de área construída, onde a construtora irá construir uma casa a cada dois meses, perfazendo um total de seis unidades por ano.

O faturamento total do imóvel será de R\$ 90.000,00 por casa, resultando em um montante de R\$ 540.000,00 quando projetada para um ano.

Tabela 2 – Estimativa de Faturamento.

| Nº | | QTDE | Preço |
|----|------------------------------|------|---------------|
| 1 | Casa com 69,99m ² | 1 | R\$ 90.000,00 |

Fonte: Elaborado pelo autor

4.7.2 Estimativa de Investimentos Fixos

O somatório dos investimentos fixos da 2R construções Ltda serão de R\$ 21.312,00, que foi o resultado da soma dos móveis comprados para o escritório, dos computadores, da impressora digital, e por fim de uma saveiro ano/modelo 2009 no valor de R\$ 17.000,00 que será destinada para o transporte de alguns materiais de construção.

Tabela 3 – Estimativa de Investimentos Fixos.

| Nº | Produtos | Valor |
|----|----------|-------|
|----|----------|-------|

| | | |
|--------------|-----------------------------|---------------------|
| 1 | Móveis de escritório | R\$1.400,00 |
| 2 | Computadores | R\$2.400,00 |
| 3 | Impressora multinacional HP | R\$512,00 |
| 4 | Saveiro ano/modelo 2009 | R\$17.000,00 |
| Total | | R\$21.312,00 |

Fonte: Elaborado pelo autor

4.7.2 Estimativa de Custos com Material e/ou insumos

A estimativa de custos para construir essa unidade habitacional com 69,99 m² será de R\$ 45.043,00, custos estes referidos as somas dos custos com materiais de construção em geral sendo de R\$ 19.993,00 correspondendo a um custo anual de R\$ 119.958,00 para seis casas. O valor de um terreno de 160 m² que será executada a casa será de R\$ 15.000,00 possuindo um investimento anual em 6 lotes de R\$ 90.000,00. Toda mão de obra terceirizada para construir o imóvel será de R\$ 10.050,00 que no projeto anual resultará em um montante de R\$ 60.300,00. Então o custo total para seis casas com materiais, mão de obras e com os terrenos, projetados para doze meses será de R\$280.158,00.

A estimativa dos custos totais com materiais e insumos possuirá um valor de R\$ 45.043,00 perfazendo 50,04% do faturamento total estimado, que é o resultado da soma dos três itens nos valores de R\$ 10.050,00 da mão de obra terceirizada, de R\$ 21,643,00 da soma de todos os materiais de construção e por fim do terreno no valor de R\$ 15.000,00 .

Tabela 4 – Estimativa de Custos com Material e/ou Insumos.

| Nº | Descrição | QTD | Valor (R\$) | Total |
|----|-------------------------------------|--------|-------------|-------------|
| 1 | Números da casa | 2 | R\$6,50 | R\$13,00 |
| 2 | Tijolos | 9000 | R\$270,00 | R\$2.430,00 |
| 3 | Cerâmicas | 130 m | R\$10,00 | R\$1.300,00 |
| 4 | Madeira p/ telhado | pacote | | R\$2.000,00 |
| 5 | Madeira para abafar vigas | pacote | | R\$200,00 |
| 6 | Madeira p/ sustentar do PVC no teto | pacote | | R\$250,00 |
| 7 | telhas | 3000 | R\$300,00 | R\$900,00 |
| 8 | Cal | 25 | R\$10,00 | R\$250,00 |
| 9 | Poste Elétrico | 1 | R\$200,00 | R\$200,00 |

| | | | | |
|--------------|--------------------------------------|--------|-----------|-------------|
| 10 | Tubos e materiais para água e esgoto | pacote | | R\$1.000,00 |
| 11 | Esquadrias (janelas, portas, forras) | pacote | | R\$1.800,00 |
| 12 | Portão Frontal | 1 | R\$700,00 | R\$700,00 |
| 13 | Tintas | pacote | | R\$600,00 |
| 14 | vidros | pacote | | R\$100,00 |
| 15 | PVC | pacote | | R\$850,00 |
| 16 | Ferros em geral | | | R\$1.400,00 |
| 17 | Areia | | | R\$600,00 |
| 18 | Brita | | | R\$750,00 |
| 19 | Materiais elétricos em geral | | | R\$800,00 |
| 20 | Maçame | | | R\$850,00 |
| 21 | Cimento | 120,00 | R\$20,00 | R\$2.400,00 |
| 22 | Aterros | | | R\$600,00 |
| | | | | R\$ |
| TOTAL | | | | 19.993,00 |

Fonte: Elaborado pelo autor

Tabela 5 – Custo total do Imóvel

| Nº | Produto | Total |
|--------------|------------------------------|--------------|
| <u>1</u> | Materiais de Construção | R\$19.993,00 |
| <u>2</u> | Mão de obra terceirizada | R\$10.050,00 |
| <u>3</u> | Terreno de 160m ² | R\$15.000,00 |
| Total | | R\$45.043,00 |

Fonte: Elaborado pelo autor

4.7.3 Estimativas dos Custos em Depreciação

Os custos com a depreciação foram calculados a partir dos móveis, veículo e computadores comprados pela construtora e cada um terá seu valor anual de depreciação tomando como referência a vida útil de cada bem. Então ao achar esse valor anual depreciado pelo bem, o mesmo será dividido por dose, resultando em um valor depreciado mensal, onde para a 2R construções a depreciação será de R\$ 723,00 por unidade habitacional que possuirão um prazo de sessenta dias para serem construídas e entregues a seus clientes, valor este que será incluído na tabela dos custos fixos por empreendimento.

Tabela 6 – Estimativas de Custos em Depreciação.

| Ativos Fixos | Valor do bem | Vida útil | Depr. Anual | Depr. Mensal |
|--------------------------|---------------------|------------------|--------------------|---------------------|
| Imóveis | 0,00 | 25 anos | 0,00 | 0,00 |
| Máquinas | 0,00 | 10 anos | 0,00 | 0,00 |
| Equipamentos | 0,00 | 5 anos | 0,00 | 0,00 |
| Móveis/utensílios | R\$ 1.400,00 | 10 anos | R\$140,00 | R\$11,66 |
| Veículo | R\$17.000,00 | 5 anos | R\$3.400,00 | R\$283,33 |
| Computadores | R\$ 2.400,00 | 3 anos | R\$800,00 | R\$66,66 |
| TOTAL | | | | R\$361,65 |

Fonte: Elaborado pelo autor

4.7.4 Estimativa de Custos Fixos por empreendimento

As estimativas dos custos fixos por unidades habitacionais são os gastos com: água, aluguel, IPTU, energia elétrica, telefone, honorários do contador, o pró-labore dos sócios, o combustível do veículo que será adquirido pela construtora, o material de escritório em geral, os materiais de limpeza, etc.

Os gastos com os referidos custos citados anteriormente são discriminados por empreendimento sendo a única fonte de recurso, então o prazo de cada unidade habitacional para ser vendida será de dois meses, sendo estimados estes custos neste referido período de tempo para definir os custos fixos totais.

Tabela 7 – Estimativas de Custos Fixos.

| Nº | Aluguel | R\$400,00 |
|-----------|-----------------------------|------------------|
| 1 | IPTU | R\$160,00 |
| 2 | Água | R\$80,00 |
| 3 | Energia Elétrica | R\$120,00 |
| 4 | Telefone | R\$180,00 |
| 5 | Honorários do contador | R\$508,00 |
| 6 | Pró-labore | R\$8.000,00 |
| 7 | Manutenção dos equipamentos | R\$70,00 |
| 8 | Material de Limpeza | R\$210,00 |
| 9 | Material de Escritório | R\$170,00 |

| | | |
|----|-------------|--------------|
| 10 | Divulgação | R\$400,00 |
| 11 | Depreciação | R\$723,00 |
| 12 | Registros | R\$1.100,00 |
| 13 | ART's | R\$300,00 |
| 14 | Combustível | R\$700,00 |
| 15 | Outros | R\$600,00 |
| 16 | Total | R\$13.721,00 |

Fonte: Elaborado pelo autor

4.7.5 DRE - Demonstrativo de Resultados

O Demonstrativo de Resultados de Exercício demonstra inicialmente a receita total com vendas, logo em seguida apresenta todos os custos totais variáveis, que no caso da 2R construções serão as somas dos custos com os materiais de construção, custos com a mão de obra terceirizada e o valor a ser comprado o terreno, como também a incidência dos tributos PIS e COFINS, onde respectivamente irão abater 3 % e 0,65% da receita bruta total com vendas e por fim o último custo variável será os custos fixos totais. Então esses três custos variáveis totais irão ser subtraídos da receita total com vendas, que chegará ao Lucro Bruto da empresa, porém ainda serão descontados do mesmo o IRPJ em um percentual de 15 % e a CSLL com percentual de 9%, resultando em um Lucro Líquido para a organização de R\$ 21.243,41.

Tabela 8 – DRE.

| Descrição | Valor (R\$) | % |
|--|--------------|--------|
| 1. Receita Total com vendas | R\$90.000,00 | 100% |
| 2.(-) Custos com materiais e ou cmv | R\$45.043,00 | 50,04% |
| 3.(-)Tributos (Pis/Cofins) | R\$3.285,00 | 3,65% |
| 4.(-) Custos fixos totais | R\$13.721,00 | 14,74% |
| 5.Lucro Bruto(1-(2+3+4)) | R\$27.951,00 | 31,05% |
| 6. IRPJ (15% de 5) | R\$4.192,00 | 4,66% |
| 7.CSLL (9% de 5) | R\$2.515,59 | 2,8% |

| | | |
|---------------------------------|--------------|--------|
| 8.Lucro Líquido(5-(6+7)) | R\$21.243,41 | 23,60% |
|---------------------------------|--------------|--------|

Fonte: Elaborado pelo autor

4.7.6 Indicador de viabilidade

O indicador de viabilidade indica que as receitas são maiores que o custo, ou seja, que o negócio é viável e rentável, pois o SEBRAE afirma que uma lucratividade esperada para uma pequena empresa gira em torno de 5% a 10 % ao mês sobre o investimento, então a 2R construções irá obter um valor melhor do que o esperado pelo SEBRAE, possuindo uma lucratividade de 23,6 % para cada unidade habitacional construída em dois meses, gerando uma lucratividade de 11,8 % mensal.

Tabela 9 – Indicador de Lucratividade.

| Indicador de viabilidade | % |
|---------------------------------|----------|
| Lucratividade por imóvel | 23,60% |

Fonte: Elaborado pelo autor

5 CONCLUSÃO

É fácil verificar no mercado atual o surgimento de novas empresas e o descobrimento de novos empreendedores, pois a necessidade de atender o mercado em certos setores significa uma oportunidade de sucesso a ser conquistada por esses empreendedores. Assim o empreendedor que consolidar uma ideia terá o intuito de implantar uma organização com potenciais suficientes para enfrentar a concorrência do mercado.

Estudo este que tomou como referência o setor da construção civil. O mercado atual mostra um crescimento acelerado, principalmente pela criação do programa Minha Casa Minha Vida pelo Governo Federal, oportunizando assim um melhor desempenho deste plano de negócios.

O plano de negócios para a 2R construções é um instrumento importante para que o empreendedor minimize seus erros e maximize seus acertos, viabilizando o planejamento de seu empreendimento, ou seja, verificando a viabilidade de seu negócio.

O plano de negócios é a ferramenta essencial para verificar e analisar os fatores que determinaram a viabilidade para a abertura de uma construtora na cidade de Alagoa Grande-PB, e através de sua análise financeira verificou-se a viabilidade do negócio.

O estudo teve como objetivos específicos estudar o mercado da região onde se localizará a empresa, identificar o perfil dos clientes, concorrentes e fornecedores, definir o negócio e as ações de marketing, elaborar um plano financeiro com seus custos fixos e variáveis, elaborando as projeções de resultados e conferindo a viabilidade econômica do novo empreendimento.

Ao verificar os potenciais da construtora e as suas estratégias para o desenvolvimento do negócio, foram definidas as ações de marketing da organização, baseada nos 4 ps, ou seja, no produto, praça, preço e promoção, que respectivamente definem o produto que será vendido, a área que a empresa irá atuar, o preço satisfatório para a classe C da população e as formas de atrair seus clientes por meio de outdoors, rádio, etc.

Utilizou-se a metodologia de proposição de planos, com os levantamentos de dados que solucionem os problemas previamente analisados, adequando a construtora as metas e os objetivos propostos.

O plano de negócios apresentou para a empresa e para o acadêmico todos os resultados que viabilizam a abertura do empreendimento, desde a viabilidade do plano financeiro até as parcerias e oportunidades obtidas com os concorrentes, fornecedores e clientes do mercado imobiliário.

Considerando a análise do mercado da cidade de Alagoa Grande-PB e a proposta do presente estudo onde estão apresentados os aspectos necessários para a implantação de uma construtora, observou-se a viabilidade para este empreendimento, produzindo casas diferenciadas, com padrão de qualidade aceitáveis e com responsabilidade social.

Em face ao exposto, conclui-se que o projeto será viável e exequível.

Após as pesquisas feitas na elaboração deste trabalho foi possível enriquecer os conhecimentos obtidos no decorrer da carreira acadêmica e adquirir novas experiências para a carreira profissional a partir de então, estando ciente que para concretizar uma ideia não é necessário conhecer apenas o mercado que irá atingir, porém além de conhecê-lo é preciso aplicar métodos e estratégias administrativas no novo empreendimento, ou seja, é essencial para o sucesso empresarial a busca do conhecimento para realizar de forma técnica as operações necessárias para um caminho vitorioso de uma organização.

REFERÊNCIAS

- BARROS, A. J. S.; LEHFELD, N. A. S. **Fundamentos de Metodologia**: um guia para a iniciação científica. 2. ed. São Paulo: Makron Books, 2000.
- BERNARDI, Luiz Antônio. **Manual de empreendedorismo e gestão**: Fundamentos, estratégias e dinâmicas. 1 Ed. São Paulo: Atlas, 2003.
- BIAGIO, Luiz Arnaldo; BARTOCCHIO, Antonio. **Plano de negócios**: estratégia para micro e pequenas. Barueri: Manole, 2005.
- CECCONELLO, Antonio Renato; AJZENTAL, Alberto. **A Construção do Plano de Negócio**. São Paulo: Saraiva, 2008.
- CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A. **Metodologia Científica**. 5. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.
- CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A.; SILVA, R. **Metodologia Científica**. 7. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2007.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Empreendedorismo**: dando asas ao espírito empreendedor. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2008.
- COBRA, Marcos. **Administração de marketing**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 1992.
- DAFT, Richard L. **Administração**: 6. ed. São Paulo: Pioneira, 2005.
- DEGEN, Ronald Jean. **O empreendedor**: Fundamentos da iniciativa empresarial. São Paulo: McGraw-Hill, 1989.
- DE MORI, Flávio. **Empreender**: identificando, avaliando e planejando um novo negócio. Florianópolis: Escola de Novos Empreendedores, 1998.
- DOLABELA, Fernando. **Oficina do empreendedor**. 6. ed. São Paulo: Cultura, 1999.
- _____. O Plano de Negócios e seus Componentes. In: FILION, Louis Jacques; DOLABELA, Fernando. (Orgs.). **Boa Idéia! E Agora**. 1. ed. São Paulo: Cultura Editores Associados, 2000.
- DORNELAS, José Calos Assis. **Empreendedorismo**: transformando idéias em negócios. Rio de Janeiro: Campus, 2001.
- _____. **Empreendedorismo**: transformando idéias em negócios. 2. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2005
- _____. **Empreendedorismo corporativo**: como ser empreendedor inovar e se diferenciar em organizações estabelecidas. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.
- FERREL, O. C. et al. **Estratégia de marketing**. São Paulo: Atlas, 2000.

GONSALVES, Elisa Pereira. **Conversa sobre a iniciação à pesquisa científica**. 2. ed. Campinas: Alínea, 2001.

HISRICH, R. D. Toward an organization model for Entrepreneurship Education. **Anais do Congresso Internacional em Educação Empreendedora**, Dortmund – Alemanha, 1992.

HISRICH, Robert; PETERS, Michael. **Empreendedorismo**: 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2004.

HIRISCH, Robert; PETERS, Michael; SHEPERD, Dean A. **Empreendedorismo**. 7. ed. Porto Alegre: Bookman, 2009.

INSTITUTO BRASILEIRO DE ECONOMIA. Fundação Getulio Vargas. Disponível em: <<http://www.fgv.br/home/>>. Acesso em: 02 nov. 2010.

KOTLER, P. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1993.

_____. **Administração de Marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

_____. **Administração de marketing: a edição do novo milênio**. São Paulo, Prentice Hall, 2000.

KOTLER, P.; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

LOBATO, David Menezes; MOYSES FILHO, Jamil; TORRES, Maria Cândida Sotelino; RODRIGUES, Murilo Ramos Alambert. **Estratégia de empresas**. 7. ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2006.

LONGENECKER, Justin G.; MOORE, Carlos W.; PETTY, J. William. **Administração de pequenas empresas: ênfase na gerencia empresarial**. São Paulo: Makron Books, 1997.

MICHEL, M. H. **Metodologia e Pesquisa Científica em Ciências Sociais**. São Paulo: Atlas, 2005.

O GLOBO. **Caixa aposta no déficit habitacional para emprestar mais na crise**. Disponível em: <<http://oglobo.globo.com/economia/mat/2008/12/22>>. Acesso em: 16 abr. 2013.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Planejamento estratégico: conceitos, metodologia, práticas**. 5. ed São Paulo: Atlas, 1991.

_____. **Planejamento estratégico: conceitos, metodologia e práticas**. 22. ed. São Paulo: Atlas, 2005.

RASMUSSEN, U. W. **Manual da metodologia do planejamento estratégico: uma ferramenta científica da transição empresarial do presente para o futuro adotado para o âmbito operacional brasileiro**. São Paulo: Aduaneiras, 1990.

- ROSSATO, Ivete de Fátima. **Uma metodologia para análise e solução de problema**. 1996. Dissertação (Mestrado em Administração). Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 1996.
- SALIN, C. S. et al. **Construindo Plano de Negócios**. 3. ed. rev. e atualizada. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.
- SEBRAE. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Estudos e Pesquisas**. Disponível em: < <http://www.sebrae.com.br> >. Acesso em 17 de Setembro de 2011.
- SHANE, S.; VENKATARAMAN, S. The promise of entrepreneurship as a field of research. **The Academy of Management Review**. Jan 2000; 25, 1; ABI/INFORM Global.
- SLACK, Nigel. **Administração da Produção**. São Paulo: Atlas, 1997.
- SOUZA, A. C; FIALHO, F. A. P.; OTANI, N. **TCC Métodos e Técnicas**. Florianópolis: Visual Books, 2007.
- TACHIZAWA, Takeshy; MENDES, Gildásio. **Como fazer monografia na prática**. 9. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2004.
- THOMPSON, Arthur A., A. J. Strickland III. **Planejamento estratégico: elaboração, implementação e execução**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2003.

APÊNDICES

APÊNDICE A - Roteiro do plano de negócio de acordo com Salim 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 preço, 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

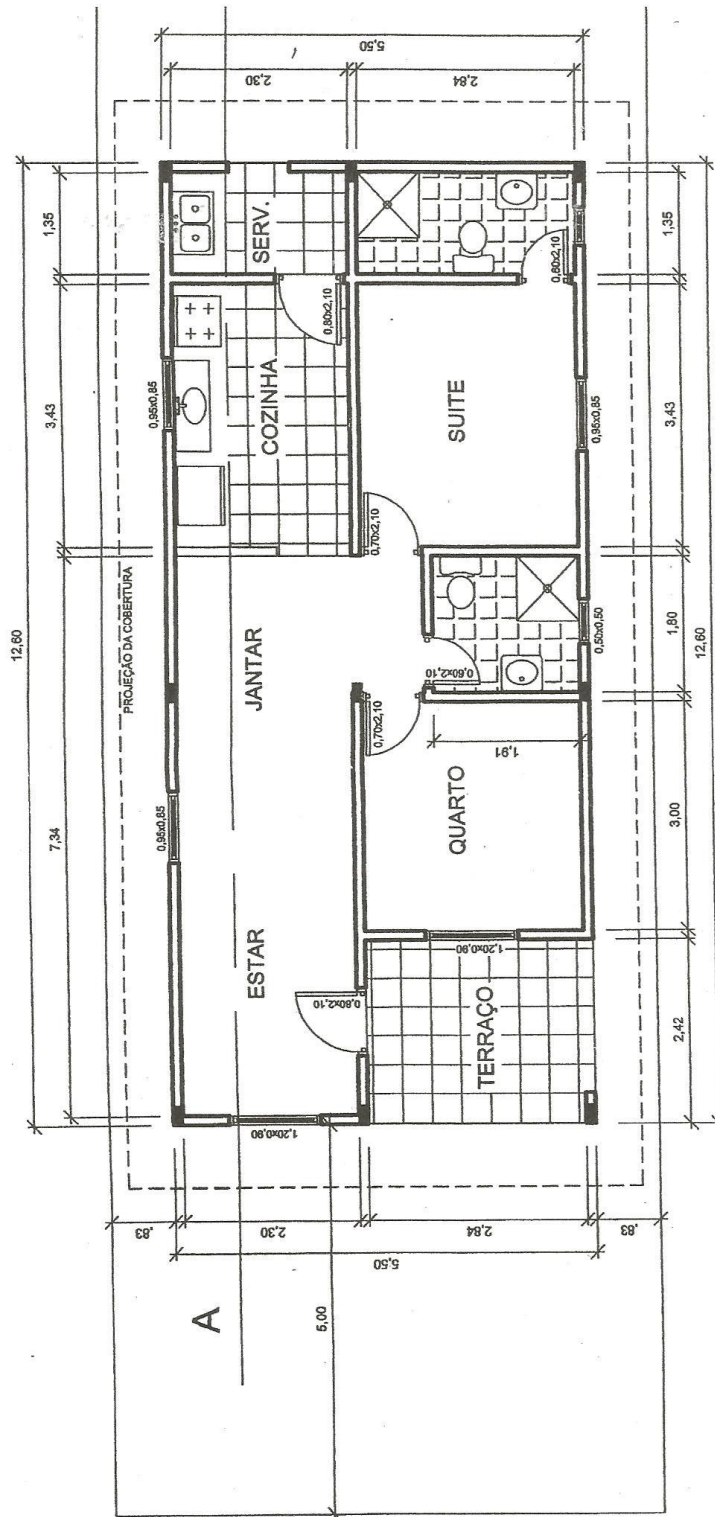
- Definir a composição da equipe gerencial e dos quadros quantitativos de pessoal necessário por função, com seus perfis profissionais e responsabilidades bem delineados.
- Estabelecer a estrutura de organização, com as atribuições de cada área bem claras e com as delegações de poderes para as gerências 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.

7. PLANEJAMENTO FINANCEIRO

- Pressupostos importantes para fazer os planos financeiros e as justificativas de adotá-los.
- Comparações entre o plano projetado e o desempenho de outras empresas da área ou de sua empresa em períodos anteriores.
- Cálculo do ponto de equilíbrio econômico-financeiro da empresa (*break-even point*).
- Cálculo do custo de operar a empresa sem vender e sem produzir.
- Lucros e perdas projetadas, com base nos custos apurados e nas expectativas de receitas esperadas (Demonstração do Resultado do Exercício).
- Cálculo de indicadores.

ANEXOS

ANEXO A – Planta Baixa do Imóvel



PLANTA BAIXA - ESC: 1: 100