**INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA**

**DO SUDESTE DE MINAS GERAIS**

**CAMPUS AVANÇADO CATAGUASES**

**NOME DO ESTUDANTE**

**TÍTULO DO TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO: Subtítulo (se houver)**

O título deve ser claro e preciso, identificando o seu conteúdo e possibilitando a indexação e recuperação da informação. Se houver subtítulo, deve ser precedido de dois pontos, evidenciando a sua subordinação ao título (ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS, 2011).

CATAGUASES – MINAS GERAIS

20XX

**NOME DO ESTUDANTE**

**TÍTULO DO TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO: Subtítulo (se houver)**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Sudeste de Minas Gerais – campus Avançado Cataguases – como requisito parcial para obtenção do título de Especialista em Análise de Marketing Digital.

Orientador (a):

Co-orientador (a): (Se houver)

**MODALIDADE: Plano de Negócio**

**NOME DA EMPRESA:** Exemplo: PRINCESA DA MATA Equipamentos Eletrônicos

**ATIVIDADE EXERCIDA PELA EMPRESA:** Fabricação de Eletrificação de Cercas

**CÓDIGO CNAE:** 2790-2/99

No caso da atividade exercida, verificar classificação CNAE, conforme o exemplo acima, de uma empresa de fabricação de cercas eletrificadas.

CATAGUASES – MINAS GERAIS

20XX

**NOME DO ESTUDANTE**

**TÍTULO DO TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO: Subtítulo (se houver)**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Sudeste de Minas Gerais – campus Avançado Cataguases – como requisito parcial para obtenção do título de Especialista em Análise de Marketing Digital.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Prof. (ou Prof.ª) xxxxxxxxxxxxxxx (Orientador)

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Prof. (ou Prof.ª) xxxxxxxxxxxxxxx

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Prof. (ou Prof.ª) xxxxxxxxxxxxxxx

Cataguases, \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ de 20\_\_.

*Neste espaço pode-se inserir uma dedicatória (opcional), que deve ser breve e não deve apresentar título. Deve-se utilizar fonte tamanho 12, estilo itálico (opcional) e entrelinhas 1,0.*

**AGRADECIMENTOS**

Neste espaço pode-se colocar os agradecimentos (opcional) às pessoas ou instituições que contribuíram ao longo da trajetória acadêmica do estudante. Deve-se utilizar fonte tamanho 12 e entrelinhas 1,5.

**SUMÁRIO**

[1- SUMÁRIO EXECUTIVO](#_heading=h.30j0zll) **7**

[2- EQUIPE GESTORA](#_heading=h.1t3h5sf) **13**

[Exemplo de Subtítulo 1](#_heading=h.4d34og8) 16

[Exemplo de Subtítulo 2](#_heading=h.2s8eyo1) 16

[Exemplo de Subtítulo 2.1](#_heading=h.17dp8vu) 16

[Exemplo de Subtítulo 2.1.1](#_heading=h.3rdcrjn) 16

[Exemplo de Subtítulo 2.1.1.1](#_heading=h.26in1rg) 16

[3- DESCRIÇÃO DE EMPRESA / NEGÓCIO](#_heading=h.lnxbz9) **17**

[Descrição sintetizada da empresa](#_heading=h.35nkun2) 17

[Estrutura do Capital Social](#_heading=h.1ksv4uv) 17

[Origem dos recursos financeiros](#_heading=h.2jxsxqh) 18

[Objetivos gerais da empresa](#_heading=h.z337ya) 18

[Principais produtos e serviços](#_heading=h.3j2qqm3) 18

[4- DESCRIÇÃO DO PRODUTO E DO MERCADO](#_heading=h.1y810tw) **19**

[Descrição da área de atuação da empresa](#_heading=h.4i7ojhp) 19

[Perfil e comportamento dos clientes](#_heading=h.2xcytpi) 21

[Concorrentes](#_heading=h.1ci93xb) 23

[Características dos principais concorrentes](#_heading=h.3whwml4) 24

[Características dos concorrentes intermediários](#_heading=h.2bn6wsx) 27

[Fornecedores](#_heading=h.qsh70q) 29

[5- PLANO DE MARKETING](#_heading=h.1pxezwc) **31**

[6- PLANO FINANCEIRO](#_heading=h.49x2ik5) **34**

[Apuração do investimento inicial](#_heading=h.2p2csry) 34

[Projeção do Fluxo de Caixa da empresa](#_heading=h.32hioqz) 36

[Projeção do Resultado do Exercício](#_heading=h.3fwokq0) 41

[Indicadores financeiros da empresa](#_heading=h.4f1mdlm) 42

[7- CONCLUSÕES](#_heading=h.19c6y18) **43**

[REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS](#_heading=h.3tbugp1) **45**

[APÊNDICES E/OU ANEXOS](#_heading=h.28h4qwu) **46**

O Sumário é o último elemento pré-textual, e deve ser apresentado de acordo com as normas técnicas NBR 6024 e NBR 6027 (ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS, 2003a, 2003b). Ao longo do texto do presente arquivo, será possível observar que títulos e subtítulos estão numerados automaticamente, de acordo com formatação existente na galeria de estilos. Para a construção do sumário, portanto, será possível a organização automática (e atualização, sempre que necessária) deste, por meio da ferramenta “Sumários” existente na aba “Referências” do Microsoft Word ©.

A numeração das páginas deve respeitar a NBR 14724 da ABNT (2011). O presente arquivo já apresenta a numeração adaptada ao que é exigido pela referida norma.

# 1- SUMÁRIO EXECUTIVO

O Resumo (ou Sumário) Executivo é considerado a parte mais importante do Plano de Negócio, pois serve para apresentar o empreendimento e convencer a todos que o leem de que ele é viável técnica e financeiramente.

É por meio do Resumo Executivo que o empreendedor “vende” a sua ideia. Por isso, ao escrevê-lo, o empreendedor deve ter cuidado para não cometer erros gramaticais.

Normalmente as pessoas não têm muito tempo para ler textos longos e detalhados. Sendo assim, muitas vezes a única parte do Plano de Negócio que as pessoas leem, a princípio, é o Resumo Executivo. Somente se tiverem seu interesse despertado pelo que está escrito ali é que vão buscar maiores detalhes do projeto.

O Resumo Executivo deve destacar os pontos fortes do futuro negócio e suas vantagens competitivas. Nele são repassadas informações financeiras relevantes, tais como, o volume de recursos que será investido, o retorno esperado, a lucratividade, o prazo de retorno do investimento, o Ponto de Equilíbrio Financeiro e qualquer outra informação que comprove a viabilidade do negócio.

O Resumo Executivo, apesar de ser apresentado no início do Plano de Negócio, é o último tópico a ser escrito, pois é composto pelos aspectos mais importantes dos outros componentes do Plano. Deve ser conciso, objetivo e deve proporcionar uma leitura leve, agradável e envolvente.

Na página a seguir é exibido um exemplo de Resumo Executivo para a “PRINCESA DA MATA Equipamentos Eletrônicos”:

**SUMÁRIO EXECUTIVO (exemplo)**

O segmento pecuário tem se mostrado uma atividade de plena expansão nos últimos anos na economia brasileira e existe cada dia mais uma demanda maior por tecnológicas que possam tornar os negócios sustentáveis, ou seja, aumentar a produtividade com um menor custo e espaço territorial.

O consumo tanto interno quanto externo cada vez maior de produtos oriundos da pecuária tem feito este mercado crescer exponencialmente, hoje ele ocupa uma área de 174 milhões de hectares, cerca de 20% da área total do território Brasileiro. Como segundo maior mercado pecuário do Brasil, Minas Gerais, ocupa uma área de 25 milhões de hectares com 23,63 milhões de cabeças de gado. Segundo o Ministério da Agricultura a participação da agropecuária no PIB brasileiro foi de 23%, sendo deste 70% das atividades agrícolas e 30% das atividades da pecuária. Em grande parte, este desempenho é devido a aplicação de tecnologias mais eficazes.

Segundo a ABIEC - Associação Brasileira das Indústrias Exportadoras de Carnes (2012), a tecnologia aplicada à pecuária está cada dia mais presente no rebanho brasileiro. Aliada ao desenvolvimento de pesquisa nacional e de técnicas específicas aos sistemas produtivos, ela está impulsionando os índices de produtividade dos animais e colaborando para uma pecuária cada dia mais eficiente e sustentável. Os avanços são bastante visíveis, de forma que, ocupando exatamente a mesma área, o rebanho bovino brasileiro poderia facilmente dobrar, com a implementação de ferramentas simples de manejo e tecnologia.

Ainda segundo a AGE (Assessoria de Gestão Estratégica do Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento), pesquisas mostram que 90% do crescimento do produto agropecuário deve-se aos ganhos de produtividade e 10% ao aumento no uso de insumos. Mesmo com impactos climáticos fortes em algumas regiões como, por exemplo, o excesso de chuvas, secas ou geadas, a produtividade tem tido aumento contínuo no tempo, o que é essencial para garantir o crescimento do setor em prazo mais longo.

Neste contexto, os Eletrificadores, base para a montagem das cercas elétricas, desempenham um papel fundamental na busca de uma maior produtividade das fazendas. Este equipamento permite que o sistema de pastejo rotacionado (onde as áreas são divididas em piquetes que são submetidos a períodos alternados de pastejo e descanso), técnica muito utilizada por ser simples e barata, tenham um maior controle sobre esse rodízio de pasto melhorando a qualidade e eficiência do processo.

A cerca elétrica é tradicionalmente utilizada não apenas para contenção de bovinos, mas também para bubalinos, equinos, aves, ovinos e suínos ao ar livre e é hoje uma das tecnologias com o melhor custo benefício para a lucratividade das propriedades rurais ou ambientes que trabalham com esses animais. Segundo a Pesagro-Rio - Empresa de pesquisa agropecuária do Rio de Janeiro (2015), a implantação de 1 km de cerca de arame farpado (quatro fios, moirões de 2,5 metros espaçados a cada 4 metros) custa em torno de R$ 2500,00 a R$ 3000,00. A economia com a utilização da cerca elétrica pode chegar a 60-65%.

Neste contexto, os números projetam que o negócio de Eletrificadores tem enorme potencial de mercado e, especificamente no caso da PRINCESA DA MATA Equipamentos Eletrônicos, há evidências da viabilidade econômica/financeira conforme indicadores no Quadro a seguir:

Quadro 1 – Indicadores de viabilidade econômica da PRINCESA DA MATA Equipamentos Eletrônicos

| **Índice de Lucratividade** | 31,43% |
| --- | --- |
| **Índice de Rentabilidade** | 403,63% |
| **Prazo de Retorno Financeiro** | 03 meses |
| **Ponto de Equilíbrio Financeiro** | R$ 118.383,97 |

Fonte: Dados da pesquisa.

Com bases nestas informações e nos números detalhados no Plano Financeiro deste documento a PRINCESA DA MATA Equipamentos Eletrônicos tem como, num curto prazo, consolidar sua posição nesse mercado e dar sequência na ideia dos sócios de se estruturarem para a ampliação do mix de produtos, buscando atender de forma mais completa o setor.

Após algumas pesquisas, levantamentos e amadurecimento da ideia, avaliação e principalmente após o estudo de viabilidade do negócio os sócios da PRINCESA DA MATA Equipamentos Eletrônicos podem ter maior convicção sobre a continuidade e amadurecimento do empreendimento.

OBSERVAÇÕES QUANTO À ESCRITA DO PLANO DE NEGÓCIOS:

Na construção do texto, pode ser necessário o uso de notas de rodapé, para explicações adicionais que não necessitam compor o corpo original do texto. Neste caso, estas devem seguir as recomendações da NBR 14724 (ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS, 2011). O presente arquivo também apresenta na galeria de estilos formatação adequada para as notas de rodapé[[1]](#footnote-0)[[2]](#footnote-1).

Caso seja necessário o uso de citações longas, deve-se observar as recomendações dispostas na NBR 10520:

As citações diretas, no texto, com mais de três linhas, devem ser destacadas com recuo de 4 cm da margem esquerda, com letra menor que a do texto utilizado e sem as aspas. No caso de documentos datilografados, deve-se apenas observar o recuo (ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS, 2002a, p. 2)

O presente arquivo apresenta, em sua galeria de estilos, formatação para citações longas, adequada à referida norma.

Ilustrações e tabelas devem ser construídas de acordo com a NBR 14724 da ABNT (2011) e conforme normativas do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE (1993). Cabe reforçar que ilustrações e tabelas devem ter suas respectivas chamadas no texto o mais próximo possível das mesmas, a fim de facilitar o entendimento do leitor[[3]](#footnote-2). A formatação condicional de títulos e legendas destes estão dispostas na galeria de estilos deste arquivo. O Quadro 2, a Tabela 1 e a Figura 1 a seguir mostram exemplos destas formatações:

Quadro 2 – Exemplo de Quadro

| **Cabeçalho 1** | **Cabeçalho 2** |
| --- | --- |
| Dados | Dados |
| Dados | Dados |

Fonte: Elaborada pelos autores baseado em IBGE (1993).

Tabela 1 – Exemplo de Tabela

| Cabeçalho 1 | Cabeçalho 2 | Cabeçalho 3 |
| --- | --- | --- |
| Dados | Dados | Dados |
| Dados | Dados | Dados |
| Dados | Dados | Dados |

Fonte: Elaborada pelos autores baseado em IBGE (1993).

Figura 1 – Exemplo de Figura



Fonte: ABNT (2011).

Em caso de tabelas ou quadros que necessitem ser apresentadas no formato “paisagem”, deve-se criar uma quebra de seção e inserir a numeração de forma a não alterara visualização desta, conforme exemplo exibido na Tabela 2 a seguir:



Tabela 2 – Exemplo de Tabela de modo “paisagem”:

| **Cabeçalho 1** | **Cabeçalho 2** | **Cabeçalho 3** | **Cabeçalho 4** | **Cabeçalho 5** |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Dados | Dados | Dados | Dados | Dados |
| Dados | Dados | Dados | Dados | Dados |
| Dados | Dados | Dados | Dados | Dados |
| Dados | Dados | Dados | Dados | Dados |
| Dados | Dados | Dados | Dados | Dados |
| Dados | Dados | Dados | Dados | Dados |

Fonte: Elaborada pelos autores , com base em IBGE (1993).

# 2- EQUIPE GESTORA

A equipe gestora é formada pelas pessoas responsáveis pela condução da empresa e que participam ativamente do processo de tomada de decisões da empresa.

Administrar uma empresa, seja grande ou pequena, implica em planejar, dirigir e controlar o seu desempenho no que diz respeito ao mercado (marketing), aos processos internos, às pessoas e às finanças. Essas são as chamadas áreas funcionais que deverão ser conduzidas pela Equipe Gestora. A seguir, é feito o detalhamento de cada uma delas. Na apresentação da equipe gestora, o estudante deverá trazer informações sobre o perfil profissional de cada gestor envolvido, evidenciando a que área(s) ou atribuição(ões) cada profissional irá assumir.

* **Marketing**

Toda organização possui clientes e um mercado a atender. Os clientes são a razão de ser de qualquer empreendimento, pois ao atendê-los a empresa justifica sua existência e obtém recursos para crescer. Satisfazer e fidelizar os clientes constitui a finalidade da área de marketing.

Toda e qualquer ação empresarial que visa conquistar e manter clientes compõe o seu marketing. Essa área da empresa é a responsável direta pela geração de riqueza. Por esse motivo deve ser reconhecida como de primordial importância dentro de qualquer tipo de negócio e gerenciada de forma profissional.

* **Operações**

Toda organização também possui operações e processos internos para gerar produtos e serviços para os clientes.

Em indústrias esses procedimentos são fáceis de identificar. Trata-se do processo de transformação dos insumos e matérias primas em novos produtos acabados.

No comércio, as operações principais são as de compra e venda de mercadorias, que envolvem outras tarefas, como negociação, preparação e embalagem dos produtos.

O conceito de operações também se estende aos serviços, que podem demandar horas de trabalho de profissionais.

A área que estrutura os processos produtivos é denominada genericamente operações e é a responsável por atender as exigências técnicas e funcionais que satisfazem aos clientes.

* **Pessoas**

As pessoas que trabalham nas empresas têm expectativas, sonhos e ambições, e é necessário que os objetivos da organização, de alguma maneira, respondam a seus objetivos pessoais.

Além dos procedimentos obrigatórios e triviais afetos ao Departamento de Pessoal, como controle de férias e processamento da folha de pagamento, as empresas devem adotar ações que atendam também aos anseios dos seus colaboradores e que contribuam para seu desenvolvimento profissional e pessoal.

Organizar e remunerar o trabalho, selecionar e treinar as pessoas e valorizar o capital humano são algumas das ações pertinentes a área de recursos humanos.

Cabe destacar que este modelo de plano de negócios propõe a adoção de uma Política de Gestão de Pessoas, que visa valorizar o funcionário e fazer com que ele se orgulhe de trabalhar na empresa. Ao desenvolver ações que geram benefícios e valorizam os funcionários, as empresas estão exercitando o endomarketing, e esperam, com isso, conquistar o comprometimento e lealdade também do público interno.

* **Finanças**

A área financeira, por fim, constitui elemento crítico nas organizações privadas. É a área responsável por indicar os caminhos para se obter lucro. Esta área também é importante em organizações sem finalidade lucrativa, que não podem, contudo, deixar de fazer uma boa gestão financeira, para não comprometer sua sobrevivência no longo prazo.

Acompanhar o desempenho financeiro da empresa, servir de base para a tomada de decisões estratégicas e controlar a entrada e saída de recursos, para garantir a saúde financeira do empreendimento são objetivos da área de finanças e deve ser conduzida de forma responsável e com a utilização de instrumentos de controle eficazes.

Exemplo de descrição da equipe gestora para a empresa PRINCESA DA MATA Equipamentos Eletrônicos:

**2 EQUIPE GESTORA**

**2.1 Sócio 01 – Machado de Assis**

* **Perfil:** Técnico em Eletricidade; Responsável Técnico por toda a parte elétrica do parque fabril da Indústria de Alimentos Pif-Paf – unidade Leopoldina;
* **Atribuições:** Desenvolvimento de produtos, acompanhamento e treinamento do setor de produção, manutenção e assistência técnica junto aos clientes.

**2.2 Sócio 02 – Ferreira Goulart**

* **Perfil:** Técnico em Gastronomia;
* **Atribuições:** Responsável pelas partes administrativa, financeira e pela gerência comercial;

**2.3 Funcionário 01 – Ruan**

* **Perfil:** Técnico em Eletroeletrônica; Formado em Automação pelo CEFET-MG;
* **Atribuições:** Responsável pela montagem dos eletrificadores, consertos e prestação de serviços para terceiros;

**2.4 Funcionário 02 – Lilian**

* **Perfil:** Estudante de Engenharia Ambiental (UNIPAC – último ano);
* **Atribuições:** Responsável pela função de secretaria a atendimento aos clientes.

OBSERVAÇÕES QUANTO À ESCRITA:

Como visto, é permitido o uso de subdivisões, não sendo permitido o uso de mais de cinco subdivisões para um único tópico (seis subdivisões gerariam algo do tipo 3.1.1.1.1.1, por exemplo). As seções numeradas devem ser criadas de acordo com a NBR 6024 (ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS, 2003a). A seguir estão dispostos alguns exemplos de subtítulos. Na galeria de estilos deste arquivo, constam títulos e subtítulos com a formatação ajustada à referida norma técnica.

## Exemplo de Subtítulo 1

## Exemplo de Subtítulo 2

### Exemplo de Subtítulo 2.1

#### Exemplo de Subtítulo 2.1.1

##### Exemplo de Subtítulo 2.1.1.1

# 3- DESCRIÇÃO DE EMPRESA / NEGÓCIO

Nesta seção é feito um breve resumo da organização, apresentando a constituição legal da empresa, a composição do capital social e a origem dos recursos que serão investidos. Nesse sentido, o contador é o profissional mais indicado para orientar o empreendedor com relação à constituição e enquadramento contábil do futuro negócio.

Neste campo também são apresentados, em linhas gerais, os objetivos da empresa, como o empreendedor pretende alcançá-los e os principais produtos e serviços.

Um exemplo referente à empresa PRINCESA DA MATA Equipamentos Eletrônicos é exibido a seguir.

## Descrição sintetizada da empresa

* **Nome:** PRINCESA DA MATA Equipamentos Ltda.
* **CNPJ:** 17.077.878.0001-28
* **Tipo de Empresa:** Sociedade Limitada, Microempresa
* **Setor de Atividade:** Fabricação de Equipamentos Eletrônicos
* **Código de Atividade CNAE:** 2790-2/99
* **Enquadramento Tributário:** SIMPLES

## Estrutura do Capital Social

O Quadro 3 apresenta a estrutura do Capital Social da empresa PRINCESA DA MATA Equipamentos Eletrônicos.

Quadro 3 – Estrutura do Capital Social da empresa PRINCESA DA MATA Ltda.

| **Sócio** | **Valor (R$)** | **Participação na empresa** |
| --- | --- | --- |
| Machado de Assis | 10.000,00 | 50% |
| Ferreira Goulart | 10.000,00 | 50% |
| **TOTAL** | 20.000,00 | 100% |

Fonte: Dados da empresa.

## Origem dos recursos financeiros

O capital de giro será realizado com recursos próprios.

## Objetivos gerais da empresa

Desenvolver e produzir produtos que possam contribuir na produtividade do setor agropecuário (corte e leite) e de outros setores afins que demandem seus produtos. Atuar inicialmente na Zona da Mata Mineira, interior do estado do Rio de Janeiro e Espirito Santo. No médio prazo, expandir as vendas para todo o território nacional.

## Principais produtos e serviços

Fabricação de eletrificadores para cercas elétricas e desenvolver produtos derivados para este setor.

# 4- DESCRIÇÃO DO PRODUTO E DO MERCADO

## Descrição da área de atuação da empresa

Neste tópico é apresentada a área de atuação da empresa, ou seja, a descrição do mercado em que ela pretende entrar. Seu preenchimento é baseado nas pesquisas de mercado a serem feitas e que servirão de base para a análise mercadológica.

Exemplo aplicado à PRINCESA DA MATA Ltda.:

O crescimento constante do agronegócio exige cada vez mais profissionalismo e maior produtividade no setor. A demanda deste importante setor produtivo por soluções com relação custo-benefício cada vez maior traz para a PRINCESA DA MATA a oportunidade de explorar esse mercado de eletrificadores.

A PRINCESA DA MATA trabalhou no desenvolvimento de uma nova tecnologia de eletrificadores sem aterramento, inovando em um mercado que antes conhecia apenas eletrificadores com aterramento. Tal fato motivou o surgimento da empresa PRINCESA DA MATA Equipamentos Eletrônicos Ltda. que, além de produzir este eletrificador sem aterramento, passou a produzir também eletrificadores com aterramento, mas com capacidades e alcances diferenciados (para maior competitividade do mercado em relação aos concorrentes).

Uma vez que os produtos a serem ofertados pela PRINCESA DA MATA destinam-se preferencialmente aos produtores rurais que atuam no segmento da pecuária de leite e/ou corte, torna-se pertinente apresentar um panorama deste setor na região onde a empresa pretende se instalar e atuar. As informações abaixo foram extraídas de um relatório produzido em 2010 pela Epamig intitulado “Panorama do setor lácteo da Zona da Mata e Campo das Vertentes”.

O Brasil é um grande produtor mundial de leite e o estado de Minas Gerais se destaca como o maior produtor do País. Minas Gerais também é o estado da região Sudeste que obteve maior expansão percentual na produção entre 2000 e 2008: 23,5%. Este incremento da produção ocorreu tanto pelo aumento no número de vacas ordenhadas quanto pelo ganho de produtividade. Segundo o IBGE (2010), a produção de leite em Minas Gerais foi de 7.657 milhões de litros em 2008. Além disso, o estado se destaca por possuir o maior número de vacas ordenhadas do País: 5.143.689 cabeças. Em Minas Gerais, as regiões Zona da Mata e Campo das Vertentes produziram 1.084 mil litros de leite, ou 15% da produção do Estado. Em relação à produtividade, o Campo das Vertentes apresentou o melhor aproveitamento estadual. Embora a Zona da Mata tenha obtido uma produtividade menor, ambas estão acima da produtividade média do Estado, mostrando o grande potencial dessas mesorregiões (IBGE, 2010) destacando a importância da atividade leiteira na Zona da Mata Mineira e Campo das Vertentes.

Segundo o último censo agropecuário do IBGE (2010), Minas Gerais tem 221 mil estabelecimentos de produção primária tendo a Zona da Mata Mineira 8.690 fazendas produzindo leite, enquanto que no Campo das Vertentes este número é de 28.135. Isto corresponde a 16,7% do número total de estabelecimentos de produção primária no estado.

Pode-se observar que, no âmbito da distribuição geográfica dos produtores de leite, a maior concentração de estabelecimentos ocorre nas microrregiões de Juiz de Fora e Viçosa, enquanto que o menor número de estabelecimentos encontra-se em Lavras e Cataguases. Dentre os municípios, os que se descaram em relação ao número de propriedades leiteiras foram São João del-Rei (741), Alto Rio Doce (741), Senhora dos Remédios (726), Leopoldina (703) e Muriaé (694).

As microrregiões de Lavras, Cataguases e Juiz de Fora apresentam os maiores valores de produção média por estabelecimento: 63,9%, 54% e 43,7%, respectivamente. Portanto, é de se pressupor que nestas regiões há predominância de fazendas maiores e, ou, mais produtivas. Por outro lado, em Viçosa há predomínio de pequenos produtores, visto que a região concentra um grande número de estabelecimentos, mas sua produção é pequena.

Todo este cenário descrito acima sugere um enorme potencial para a venda dos eletrificadores fabricados pela PRINCESA DA MATA, isso considerando a limitação geográfica da região citada acima.

Os dados censitários da Zona da Mata Mineira e Campo das Vertentes mostraram que, apesar de não estarem entre as maiores regiões produtoras de leite do Estado de Minas Gerais, estas regiões apresentam municípios que se destacaram no segmento lácteo estadual. Este é o caso de Juiz de Fora que se destacou em volume de leite produzido, no número de estabelecimentos e também na produção média por estabelecimento. Em termos de produção de leite, comparando 2006-2008, alguns municípios tidos como tradicionais produtores de leite, apresentaram redução na produção e participação de mercado, como Lavras, Muriaé, Juiz de Fora, São Tiago e Barbacena. No sentido inverso, Nepomuceno e Santa Rita de Jacutinga aumentaram a produção, sendo que o último foi considerado como o segundo maior produtor de leite na região analisada.

Com relação ao número de estabelecimentos e consequentemente, potenciais clientes para os Eletrificadores PRINCESA DA MATA, as regiões detêm 16,7% do número total de propriedades do estado. No âmbito da distribuição geográfica dos produtores de leite, a maior concentração de estabelecimentos ocorre nas microrregiões de Juiz de Fora e Viçosa. As microrregiões que apresentaram maior produção média por estabelecimento foram Lavras, Cataguases (a qual Leopoldina está inserida) e Juiz de Fora. Pressupõe-se que nestas regiões há predominância de fazendas maiores e, ou, mais produtivas. Além destas informações foram realizadas pesquisas e sondagem junto a produtores rurais de Leopoldina, dos distritos (coletores da produção do entorno) e de cidades próximas a Leopoldina.

Quanto ao potencial do negócio de comercialização dos eletrificadores, levando-se em conta o grande número de propriedades rurais na região avaliada e projetando em mesma monta para o resto do país fica evidente o grande mercado a ser trabalhado pela empresa PRINCESA DA MATA que, com um produto diferenciado no mercado, tem enorme potencial de crescimento.

## Perfil e comportamento dos clientes

Os clientes não compram apenas produtos, mas soluções para algo que precisam ou desejam. Para a correta identificação destes, deve-se:

* Identificar o perfil dos clientes;
* Descobrir os interesses e comportamentos dos clientes e o que os leva a comprar (preço, qualidade dos produtos ou serviços, marca, prazo de entrega, prazo de pagamento, bom atendimento, comodidade, etc.);
* Identificar onde estão os seus clientes.

O estudante pode utilizar diversas técnicas para pesquisar seus potenciais clientes, tais como: aplicação de questionários, realização de entrevistas, conversas informais com as pessoas, fornecedores e concorrentes, entre outras.

Exemplo aplicado à PRINCESA DA MATA Ltda.:

Na PRINCESA DA MATA existe três tipos de clientes, os clientes finais, os clientes intermediários e os representantes: os fazendeiros pecuários (clientes finais), os estabelecimentos comerciais de agronegócio (clientes intermediários), e por fim, os representantes externos que vendem tanto para os clientes finais quanto para os clientes intermediários.

Os fazendeiros pecuários de pequenas, médias e grandes fazendas são os beneficiários direitos (clientes finais) com a aplicação da tecnologia de cercamento com eletrificadores, que as usa por ter um melhor custo-benefício em relação as cercas de arames, tanto na redução do custo da matéria-prima na aquisição das cercas e dos eletrificadores, quanto na prestação de mão-de-obra para instalação e manutenção dos cercamentos, chegando a 3 vezes mais vantajoso, além de melhorar a produtividade de suas fazendas, por agir com maior eficiência na separação dos bois.

Já os estabelecimento comerciais de agronegócio (clientes intermediários) são geralmente pequenas empresas do ramo de agronegócio, situadas em suas micro-regiões, que possuem contato direito e constante com esses fazendeiros, pois fornecem frequentemente ferramentas, maquinas e equipamentos para a operacionalização das fazendas, sendo portanto um braço de vendas importantíssimo nas relações com o cliente final, sobretudo, pela relação de confiança que possuem com esses fazendeiros, sendo formadores de opiniões fundamentais.

Por fim, há os representantes, revendedores de produtos agropecuários de terceiros ou autônomos, outro importante formador de opinião que trabalha externamente e sem vínculo empregatício, revendendo os eletrificadores da Tupá tanto para os clientes finais quanto para os clientes intermediários em regiões especificas atendidas pelos mesmos.

## Concorrentes

Concorrentes são todas as empresas que buscam satisfazer as necessidades e desejos dos clientes que você pretende atender. É possível pode aprender muito sobre o setor em que se pretende atuar, observando o comportamento da concorrência. Bons concorrentes servem como referência e como motivação para melhorias nos empreendimentos.

Identifique quais são as principais empresas do setor. Tente levantar como elas funcionam e como se relacionam com os clientes. Compare a forma como pretende conduzir a sua empresa com a atuação dos concorrentes, com relação a fatores críticos de sucesso do setor, como por exemplo, a qualidade dos produtos, preço, localização, condições de pagamento, atendimento, etc.

Faça uma análise comparativa e conclua se a sua empresa tem condições de competir com as outras. Caso a resposta a essa questão for negativa, reformule seu planejamento, pois não vale a pena investir num negócio que não tem condições de conquistar espaço no mercado.

Exemplo aplicado à PRINCESA DA MATA Ltda.:

Hoje a PRINCESA DA MATA Ltda. se destaca no mercado de eletrificadores da região, e possui os seguintes concorrentes:

* Principais: WalMur, Zebu, Pikett
* Intermediários: Fazolo e Marcal (Produzem aparelho de até 30km)

### Características dos principais concorrentes

**WalMur**

**Preços dos produtos ofertados**

* Eletrificador Bivolt Automático 250km: R$1.771,75 à vista, com necessidade de 05 hastes de R$27,00 cada;
* Eletrificador Bivolt Automático 150km: R$1.123,00 à vista, com necessidade de 05 hastes de R$27,00 cada;
* Eletrificador Bivolt Automático 80km: R$845,00 à vista, com necessidade de 05 hastes de R$27,00 cada.

A empresa também realiza venda direta. Contudo, não foi possível entrar em contato com a mesma a fim de comparar os preços com os fornecidos por representantes.

Os produtos supracitados apresentam garantia de 02 anos e o frete é por conta do comprador, sendo feito por meio dos Correios.

**Características e posicionamento da empresa**

De acordo com o site da empresa, a empresa se posiciona de seguinte forma:

A marca WalMur se firmou como sinônimo de qualidade e seriedade no mercado. A empresa mantém uma parceria com veterinários e também com pecuaristas, que se traduz na procura constante de soluções práticas e econômicas para ajudá-los a enfrentar com eficiência e qualidade um mercado cada vez mais exigente e preparado. Com os canais de relacionamento abertos (redes sociais, por exemplo) para comentários e sugestões, os produtos WalMur são aperfeiçoados continuamente, visando garantir a satisfação do cliente.

Para atender produtores, veterinários e lojistas, também distribuem produtos de outras marcas, garantindo um excelente mix de produtos. A empresa também desenvolve instrumentos especiais para aqueles que necessitam de um produto diferenciado.

A WalMur atua em todo o território nacional com representantes orientados a prestar toda a assistência aos revendedores e clientes. A empresa também mantém atendimento direto com o cliente através de e-mail e telefone, proporcionando, assim, uma solução rápida para qualquer consulta referente a produtos e andamento de pedidos. Participam ainda das principais exposições de pecuária, na qual há a possibilidade do contato direto entre produtores e veterinários expondo seus produtos e lançamentos. A WalMur conta também com um E-commerce com produtos exclusivos de venda pela internet voltado para Equinos.

A empresa prima por manter um pós-venda de excelente qualidade, com consultores de venda que atendem a clientes, usuários, revendas e representantes, garantindo atendimento diferenciado e uma eficiente assistência ao cliente. Hoje, são mais de 650 itens fabricados e distribuídos, com suporte técnico, garantia e a dedicação WalMur.

**Estratégia de vendas**

A WalMur utiliza um time de representantes que atua na assistência de seus revendedores e clientes. A empresa disponibiliza uma listagem e todos os seus revendedores, juntamente com as respectivas informações de contato, o que permite o *benchmarking* das estratégias da empresa. Nesse sentido, o revendedor pesquisado informou que suas vendas só se realizam mediante pagamento à vista, mas que talvez a compra direta na loja possa ser feita a prazo.

Além disso, a empresa utiliza um site de *e-commerce*. Neste site, a empresa não vende eletrificadores (apenas os apresenta), mas somente alguns outros produtos.

**Zebu**

**Preços dos produtos ofertados**

* Eletrificador ZK 35 (35km): R$148,00 com 02 hastes;
* Eletrificador ZK 50 (50km): R$ 235,00 com 02 hastes;
* Eletrificador ZK 80 (80km): R$320,00 com 02 hastes;
* Eletrificador ZK 120 (120km): R$430,00 com 03 hastes;
* Eletrificador ZK 200 (200km): R$575,00 com 03 hastes;
* Eletrificador ZK 300 (300km): R$870,00 com 04 hastes;

Os preços foram verificados por meio de consulta a um dos revendedores. A garantia informada pelo revendedor é de 06 meses e o mesmo ainda reportou a necessidade de aterramento com hastes. O frete é por conta do comprador, sendo feito por meio dos Correios.

**Características e posicionamento da empresa**

A Zebu Sistemas Eletrônicos trabalha com a linha de segurança das propriedades rurais, fabricando atualmente mais de 20 modelos de eletrificadores de cerca rural e comercializando uma vasta linha de acessórios para complementar a instalação da cerca elétrica. Também produz carregadores de baterias, repelentes ultrassônicos para espantar ratos e morcegos e comercializa uma ampla linha de cutelaria.

A ZEBU busca estar entre as maiores empresas do ramo de cerca elétrica rural no Brasil e é pioneira na certificação de seus produtos. Certificada pela ISO 9001, o padrão de qualidade dos produtos é garantido, assegurando melhores práticas de gestão, redução de custos e competitividade no mercado.

Sua política da qualidade está centrada em soluções para segurança rural com os objetivos de:

* Buscar a satisfação dos clientes;
* Confiabilidade do produto;
* Melhoria continua dos processos internos;
* Implementar ações estratégicas.

**Estratégia de vendas**

De acordo com o site da empresa, a Zebu vende tanto nacionalmente quanto exporta para Espanha, tendo no seu site as opções para as duas línguas. Além disso, a empresa utiliza um time de representantes que atua na assistência de seus revendedores e clientes.

A empresa pratica venda direta (apenas a vista via depósito), mas também utiliza um site, onde somente apresenta seus produtos (sem venda) e disponibiliza um canal de atendimento online (*chat*). No entanto, é possível comprar pelo *chat* com um preço muito mais barato. Isso prejudica os revendedores e pode ser um ponto a ser explorado pela PRINCESA DA MATA.

A empresa não disponibiliza todos os seus representantes do site, sendo necessário entrar em contato com a empresa, passar seus dados, sua região e cidade, e a empresa lhe passará os revendedores da sua área.

### Características dos concorrentes intermediários

**Marçal**

**Preços dos produtos ofertados**

* Eletrificador com aterramento (35km): R$50,00;
* Eletrificador com aterramento (50km): R$65,00;

Os produtos apresentam garantia de 06 meses, podendo ser enviados pelos Correios mediante pagamento a vista (depósito).

**Características e posicionamento da empresa**

A empresa existe há 15 anos e é especializada na fabricação de cercas elétricas, eletrificadores, fio eletroplástico e cercas rurais.

**Estratégia de vendas**

A empresa pratica venda direta, além de utilizar um site (simples, por sinal) para apresentação dos produtos (não há venda pelo site).

**Fazolo**

**Preços dos produtos ofertados**

* Eletrificador com aterramento (30km): R$129,90;
* Eletrificador com aterramento (100km): R$119,90;

Os produtos apresentam garantia de 03 meses, podendo ser adquiridos a prazo (no cartão) ou a vista (com 5% de desconto).

**Características e posicionamento da empresa**

De acordo com o site da empresa, a Fazolo Componentes Eletrônicos é uma empresa de pequeno porte que atua no comércio varejista, atacadista e distribuição de componentes eletrônicos, acessórios para aparelhos eletroeletrônicos, materiais para informática, telefonia e sonorização.

A Área de abrangência da empresa é o Oeste de Santa Catarina e Norte do Rio Grande do Sul, onde possui dois focos de vendas: consumidor final e empresas prestadoras de serviços. Os consumidores finais adquirem os produtos para realizar pequenas manutenções domésticas, conectar seus equipamentos eletroeletrônicos ou adquirem algum aparelho para aplicações específicas. Já as empresas prestadoras de serviços na área de eletrônica, eletricidade, informática ou sonorização adquirem os produtos para realizar serviços para terceiros ou revendê-los.

A Fazolo Componentes Eletrônicos oferece dois diferenciais a seus clientes:

* Grande variedade de produtos: a empresa conta hoje com um estoque de aproximadamente 9.000 itens e com isso se destaca no segmento em toda região.
* Conhecimento técnico dos vendedores no processo da venda: com equipe formada por dez profissionais e os dois sócios-proprietários, a empresa adota um sistema de aprendizado contínuo, para que seus colaboradores estejam sempre atualizados com o mercado. .

**Estratégia de vendas**

A empresa pratica venda direta, além de utilizar um site para apresentação dos produtos (não há venda pelo site). Além disso, a empresa não oferece opções de frete, de forma que o produto somente pode ser retirado no local.

## Fornecedores

O mercado fornecedor é formado pelas pessoas e empresas que irão disponibilizar matérias-primas, insumos, equipamentos, mercadorias ou serviços para sua empresa. Deve-se listar todos os itens que precisará para montar e fazer funcionar o seu negócio. A partir dessa lista, descubra quem são os fornecedores desses itens e pesquise, em pelo menos três empresas para cada artigo, questões como o preço, qualidade, condições de pagamento, o prazo de entrega, lote mínimo de compras e demais informações úteis para dimensionar o investimento inicial e os custos do negócio.

Os fornecedores podem ser encontrados na Internet, em catálogos telefônicos, feiras e eventos do setor, sindicatos patronais, associações empresariais, e em instituições de apoio às empresas. Destaca-se, entretanto, que a pesquisa na internet é hoje a forma mais rápida de se “visitar” os potenciais fornecedores, que possuem sites e lojas virtuais.

Exemplo aplicado à empresa PRINCESA DA MATA Ltda.:

Os fornecedores foram pesquisados com base nos critérios de qualidade dos produtos fornecidos e com base na credibilidade do fornecedor. O Quadro 4 a seguir lista os fornecedores indicados, seus respectivos produtos, preços e prazos de pagamento.

Quadro 4 – Fornecedores da empresa PRINCESA DA MATA Ltda.

| **Fornecedor** | **Produto** | **Preço** | **Prazo de pagamento** |
| --- | --- | --- | --- |
| Emifran | Estojo Vedado | R$11,00 | Entrega: Padrão 30 Dias ( Porém, varia de acordo com a quantidade). Primeira compra: à vista. Demais: 30/60/90 |
| GT Network | Estojo Vedado | R$15,00 | Entrega: 15 dias - Primeira compra: à vista - Demais: 30 dias |
| Bazza | Estojo Vedado | R$ 19,00 | Entrega 15 dias - Primeira compra: à vista - Demais: 30 dias |
| Olimpic | Bobina | R$ 30,00 ( Varia de acordo com o dólar) | Entrega 7 dias - Primeira compra: à vista - Demais: 30/60/90 dias |
| VDNJX | Bobina | R$ 31,52 | Entrega 7 dias - Primeira compra: à vista - Demais: 30/60/90 dias |
| ACP | Resistor - Capacitor – Transistor – Borne | Varia de acordo com as diversas especificações | Entrega 15 dias - Primeira compra: à vista - Demais: 30/60/90 dias |
| Telko | CAP 100 – CAPs - CAP PPM 60 e 45 | Varia de acordo com as diversas especificações | Entrega 15 dias - Primeira compra: à vista - Demais: 30/60/90 dias |
| Eletrodex | Chave de Gangorra- Borne de Encaixe -Barra de pinos / Jumper / Garra Jacaré / Abraçadeira / Capacitor | Varia de acordo com as diversas especificações | Entrega 10 dias - Primeira compra: à vista - Demais: 30/60 dias |
| Daneva | CF PP PL 2x0 | Varia de acordo com as diversas especificações | Entrega 10 dias - Primeira compra: à vista - Demais: 30/60 dias |
| Wurth | Jogos de Chaves - Fita Isolante e Limpa Contato - Abraçadeira e Alicate | Varia de acordo com as diversas especificações | Entrega 10 dias - Primeira compra: à vista - Demais: 30/60 dias |

Fonte: Dados da empresa.

# 5- PLANO DE MARKETING

Neste campo são descritas todas as ações que visam conquistar e manter clientes, considerando o composto de marketing, que envolve os produtos ou serviços, os preços, o ponto, as estratégias promocionais e as pessoas do atendimento. No caso da oferta de serviços, envolve, ainda, os processos de prestação de serviços e as evidências físicas que conferem legitimidade ao serviço.

O marketing de uma empresa tem como um de seus objetivos divulgar e fazer o negócio e os produtos serem lembrados. Algumas dessas ações são:

* Propaganda em rádio, jornais, TV, revistas e Internet;
* Site interativo;
* Mala direta, folhetos e cartões de visita;
* Catálogos;
* Carro de som e faixas;
* Brindes e sorteios;
* Descontos;
* Participação em feiras e eventos.
* Presença em meios digitais além do site

No que diz respeito à promoção do produto deve-se, ao escolher a forma de divulgação, considerar se o canal escolhido vai fazer a mensagem chegar aos potenciais clientes. Em outras palavras, deve-se levar em conta o retorno obtido com a estratégia de divulgação adotada, evitando gastar dinheiro com instrumentos de divulgação em meios e lugares onde o seu público alvo não é alcançado.

No que diz respeito à praça, é preciso escolher a localização mais adequada para o seu negócio, ou seja, o mais próximo possível do seu público ou aonde ele costuma ir, mesmo que isso represente pagar um aluguel mais caro.

Por fim, no que diz respeito aos produtos e seus respectivos preços praticados, deve-se ter atenção redobrada com o nível de preço a ser praticado, o padrão de atendimento e a escolha do mix de produtos e serviços. Tais definições devem sempre manter o foco nas necessidades e anseios da clientela.

Exemplo de Plano de Marketing aplicado na PRINCESA DA MATA Ltda.:

A PRINCESA DA MATA possui hoje três formas de vendas: pelos distribuidores autônomos, pelas lojas do segmento do agronegócio em algumas cidades da região (Leopoldina, Muriaé, Ubá, Cataguases, Juiz de Fora) e pela venda direta.

Os empreendedores reconhecem que é necessário fazer um refinamento neste processo e a implementar um planejamento bem alinhado entre financeiro, produção e vendas para evitar eventual carência de matéria prima para seus produtos uma vez que o negócio tem potencial e projeta crescimento.

Nesse sentido, para alavancar suas vendas, a PRINCESA DA MATA desenvolverá estratégias de consolidação no mercado com algumas ações que de baixo custo que podem trazer esta consolidação e consequente aumento das vendas, entre elas:

* Busca por novos representantes em outras regiões próximas à sua base;
* Fortalecimento do vínculo com atuais representantes estabelecendo políticas de comissionamento claras e bem definidas de formas a incentivar os parceiros;
* Desenvolvimento de um website e preparação de equipe visando, no médio prazo, o comercio eletrônico de forma a atender qualquer região do país.

Para isso, a PRINCESA DA MATA fará uma gestão efetiva de marketing, identificando, analisando e desenvolvendo novos produtos/serviços, preços, canais de distribuição, e promoções para atender as necessidades e desejos dos clientes.

Análise das ameaças e das oportunidades do setor e dos concorrentes e fornecedores também ajudarão a empresa a ganhar foco e competitividade no mercado, sobretudo para não desviarem a atenção de seu cliente – alvo. Tudo de forma contínua e dinâmica, nos moldes que a competitividade do mercado hoje exige.

# 6- PLANO FINANCEIRO

Este tópico procura verificar a viabilidade financeira do empreendimento estudado. No Plano Financeiro são estimadas as receitas e gastos do empreendimento, para verificar se, da forma como o negócio foi planejado, o empresário terá o retorno financeiro desejado.

Por meio de um Plano Financeiro cuidadosamente montado, obtém-se respostas para as duas questões mais importantes sobre as finanças da futura empresa. São elas: “Quanto se deve investir” e “Qual deve ser o desempenho financeiro deste negócio”.

Na parte final do plano financeiro são apurados os indicadores de desempenho mais usuais para demonstrar a viabilidade ou não do negócio (lucratividade, rentabilidade, prazo de retorno do investimento e ponto de equilíbrio).

## Apuração do investimento inicial

São os recursos que serão gastos para montar a empresa e iniciar seu funcionamento. O investimento inicial total é formado por:

* **Investimentos fixos**: representam todos os recursos gastos para aquisição de maquinário, móveis e utensílios, veículos, enfim, de todos os itens que são adquiridos para que a empresa funcione. Esses itens não serão comercializados e ficarão “fixos” na empresa, para que ela possa operar de maneira apropriada;
* **Capital de giro inicial**: Os recursos de capital de giro colocados na empresa são utilizados para custear todos os gastos de funcionamento da empresa, tais como, a compra de insumos, matérias-primas ou mercadorias, financiamento das vendas a prazo e pagamento de despesas correntes (água, energia, telefone, aluguel, folha de pagamento, etc.). Neste primeiro momento é preciso estimar qual o volume de capital de giro será necessário para aquisição do estoque inicial e para compor uma reserva financeira que será utilizada para quitar os gastos nos primeiros meses de funcionamento;
* **Investimentos pré-operacionais**: são os gastos efetuados antes mesmo da empresa entrar em operação. Exemplos de investimentos pré-operacionais são as despesas com obras civis de adaptação do imóvel onde funcionará a empresa, gastos para legalização e com a divulgação do empreendimento.

Exemplo aplicado à PRINCESA DA MATA Ltda[[4]](#footnote-3).:

O investimento inicial da empresa PRINCESA DA MATA Ltda. pode ser identificado pela apresentação dos investimentos fixos, do capital de giro inicial e dos investimentos pré-operacionais dispostos, respectivamente, no Quadro 5, Quadro 6 e Quadro 7.

Quadro 5 – Investimentos fixos

| **DESCRIÇÃO** | **QUANTIDADE** | **VALOR UNITÁRIO** | **VALOR TOTAL** |
| --- | --- | --- | --- |
| Equipamentos | 03 | R$1.000,00 | R$3.000,00 |
| Motor do Munho | 01 | R$500,00 | R$500,00 |
| **TOTAL DE MÁQUINAS E EQUIPAMENTOS** | | | **R$3.500,00** |
| **TOTAL DOS INVESTIMENTOS FIXOS** | | | **R$3.500,00** |

Fonte: Dados da empresa.

Quadro 6 – Capital de Giro

| **DESCRIÇÃO** | **VALOR** |
| --- | --- |
| Estoque Inicial | R$7.000,00 |
| Caixa Mínimo | R$4.150,00 |
| **TOTAL DO CAPITAL DE GIRO** | **R$11.150,00** |

Fonte: Dados da empresa.

Quadro 7 – Investimentos pré-operacionais

| **DESCRIÇÃO** | **VALOR** |
| --- | --- |
| Despesas de legalização | - |
| Obras civis e/ou reformas | - |
| Divulgação | - |
| Desenvolvimento da logomarca | R$1.000,00 |
| Treinamentos |  |
| Consultoria | R$4.350,00 |
| **TOTAL DOS INVESTIMENTOS** | **R$5.350,00** |

Fonte: Dados da empresa.

Com base nesses dados, o Quadro 8 apresenta o investimento inicial da empresa, bem como a fonte de sua origem.

Quadro 8 – Investimento inicial

| **INVESTIMENTO INICIAL** | **VALOR** |
| --- | --- |
| Investimentos fixos | R$3.500,00 |
| Capital de giro | R$11.150,00 |
| Investimentos pré-operacionais | R$5.350,00 |
| **Total do investimento inicial** | **R$20.000,00** |
| **FONTES DE RECURSOS** |  |
| Recursos próprios | R$20.000,00 |
| Recursos de terceiros | - |
| Outros | - |
| **Total dos recursos** | **R$20.000,00** |

Fonte: Dados da empresa.

## Projeção do Fluxo de Caixa da empresa

Para estimar o Fluxo de Caixa da empresa, é necessário calcular o faturamento previsto, os custos previstos e, por fim, promover o cruzamento destes dados.

Para elaborar a previsão do faturamento da empresa, é preciso projetar o volume de venda dos produtos e multiplicar pelo preço que pretende praticar. Essas duas variáveis devem ser definidas com base no mercado.

Os custos, por sua vez, são gastos que a empresa realiza no seu processo de funcionamento, sejam eles relativos a produtos ou serviços. Toda empresa gera custos em sua atividade operacional. Conhecer e controlar estes custos são tarefas indispensáveis para uma boa gestão financeira, evitando desperdícios e retrabalho. Há diversas formas de se classificar os gastos de uma empresa. Nesta proposta, não é feita distinção entre custos e despesas, cabendo apenas classificá-los em fixos e variáveis:

* **Custos variáveis:** variam de forma proporcional ao volume de produção e de vendas da empresa. Quanto mais a empresa vende, mais os custos variáveis crescem, na mesma proporção que o aumento de vendas. Gastos com matéria-prima e comissão de vendedores são exemplos de custos variáveis;
* **Custos fixos:** são aqueles que permanecem constantes, sem variação, independentemente do volume de produção ou de vendas da empresa. Como exemplos de custos fixos pode-se citar o pagamento de aluguel, energia, telefone, etc.

Nesta etapa é apurado Custo das Mercadorias ou Produtos Vendidos. O custo dos materiais diretos ou das mercadorias vendidas representa o valor que deverá ser baixado dos estoques pela sua venda efetiva. Para calculá-lo, basta multiplicar a quantidade estimada de vendas pelo seu custo de fabricação ou aquisição.

Exemplo aplicado a empresa PRINCESA DA MATA Ltda.

O Quadro 9 a seguir apresenta a projeção do faturamento mensal da empresa para os doze primeiros meses de funcionamento:

Quadro 9 – Projeção de faturamento mensal, nos primeiros doze meses de funcionamento

| **MÊS** | **RECEITA PREVISTA (R$)** |
| --- | --- |
| 01 | 8.520,12 |
| 02 | 9.798,14 |
| 03 | 11.267,86 |
| 04 | 12.958,04 |
| 05 | 14.901,74 |
| 06 | 17.137,00 |
| 07 | 19.707,56 |
| 08 | 22.663,69 |
| 09 | 26.063,24 |
| 10 | 31.275,89 |
| 11 | 37.531,07 |
| 12 | 45.037,28 |
| **ACUMULADO** | **R$ 256.861,63** |

Fonte: Dados da empresa.

Os custos variáveis e fixos previstos do negócio estão dispostos, respectivamente, nos Quadros 10 e 11 a seguir.

Quadro 10 – Projeção de custos variáveis nos primeiros doze meses de atividade

| **MÊS** | **DESPESAS COM COMISSÕES DE VENDAS (R$)** | **IMPOSTOS E TAXAS (R$)** | **CUSTOS COM FORNECEDORES (R$)** | **TOTAL** |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| 1 | 255,60 | 511,21 | 3.350,97 | 4.117,78 |
| 2 | 293,94 | 587,89 | 3.786,60 | 4.668,43 |
| 3 | 338,04 | 676,07 | 4.278,86 | 5.292,97 |
| 4 | 388,74 | 777,48 | 4.835,11 | 6.001,33 |
| 5 | 447,05 | 894,10 | 5.463,68 | 6.804,83 |
| 6 | 514,11 | 1.028,22 | 6.173,95 | 7.716,28 |
| 7 | 591,23 | 1.182,45 | 6.914,83 | 8.688,51 |
| 8 | 679,91 | 1.359,82 | 7.744,61 | 9.784,34 |
| 9 | 781,90 | 1.563,79 | 8.673,96 | 11.019,65 |
| 10 | 938,28 | 1.876,55 | 9.714,83 | 12.529,66 |
| 11 | 1.125,93 | 2.251,86 | 10.880,61 | 14.258,4 |
| 12 | 1.351,12 | 2.702,24 | 12.186,29 | 16.239,65 |
| **ACUMULADO** | **R$ 7.705,85** | **R$ 15.411,68** | **R$ 84.004,30** | **R$ 107.121,83** |

Fonte: Dados da empresa.



Quadro 11 – Projeção dos custos variáveis da empresa, nos primeiros doze meses de funcionamento.

| **CUSTOS FIXOS** | MÊS 01 (R$) | MÊS 02 (R$) | MÊS 03 (R$) | MÊS 04 (R$) | MÊS 05 (R$) | MÊS 06 (R$) | MÊS 07 (R$) | MÊS 08 (R$) | MÊS 09 (R$) | MÊS 10 (R$) | MÊS 11 (R$) | MÊS 12 (R$) | ACUMULADO (R$) |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Agua | 50,00 | 50,00 | 50,00 | 50,00 | 50,00 | 50,00 | 50,00 | 50,00 | 50,00 | 50,00 | 70,00 | 70,00 | 640,00 |
| Energia Eletrica | 100,00 | 100,00 | 100,00 | 100,00 | 100,00 | 100,00 | 100,00 | 100,00 | 100,00 | 100,00 | 150,00 | 150,00 | 1.300,00 |
| Telefone | 150,00 | 150,00 | 150,00 | 150,00 | 150,00 | 150,00 | 150,00 | 150,00 | 150,00 | 150,00 | 150,00 | 150,00 | 1.800,00 |
| Internet | 69,00 | 69,00 | 69,00 | 69,00 | 69,00 | 69,00 | 69,00 | 69,00 | 69,00 | 69,00 | 69,00 | 69,00 | 828,00 |
| Honorários do contador | 300,00 | 300,00 | 300,00 | 300,00 | 300,00 | 300,00 | 300,00 | 300,00 | 300,00 | 600,00 | 300,00 | 300,00 | 3.900,00 |
| Sistema Leosoft | 158,00 | 158,00 | 158,00 | 158,00 | 158,00 | 158,00 | 158,00 | 158,00 | 158,00 | 158,00 | 158,00 | 158,00 | 1.896,00 |
| Folha de Pagamento (+ encargos) | 2.019,00 | 2.019,00 | 2.019,00 | 2.019,00 | 2.019,00 | 2.019,00 | 2.019,00 | 2.019,00 | 2.019,00 | 4.038,00 | 2.200,00 | 2.200,00 | 26.609,00 |
| Pró-labore | 2.000,00 | 2.000,00 | 2.000,00 | 2.000,00 | 2.000,00 | 2.000,00 | 2.000,00 | 2.000,00 | 2.000,00 | 2.000,00 | 2.000,00 | 2.000,00 | 24.000,00 |
| INSS | 400,00 | 400,00 | 400,00 | 400,00 | 400,00 | 400,00 | 400,00 | 400,00 | 400,00 | 400,00 | 400,00 | 400,00 | 4.800,00 |
| Materiais de limpeza e de escritório | 50,00 | 50,00 | 50,00 | 50,00 | 50,00 | 50,00 | 50,00 | 50,00 | 50,00 | 50,00 | 50,00 | 50,00 | 600,00 |
| Marketing | 100,00 | 100,00 | 100,00 | 100,00 | 100,00 | 100,00 | 100,00 | 100,00 | 100,00 | 100,00 | 100,00 | 100,00 | 1.200,00 |
| Combustível | 120,00 | 120,00 | 120,00 | 120,00 | 120,00 | 120,00 | 120,00 | 120,00 | 120,00 | 120,00 | 120,00 | 120,00 | 1.440,00 |
| TOTAL | 5.516,00 | 5.516,00 | 5.516,00 | 5.516,00 | 5.516,00 | 5.516,00 | 5.516,00 | 5.516,00 | 5.516,00 | 7.835,00 | 5.767,00 | 5.767,00 | 69.013,00 |

Fonte: Dados da empresa.

Por fim, o Quadro 12 apresenta a projeção do fluxo de caixa da empresa, para os primeiros doze meses de funcionamento.

Quadro 12 – Fluxo de caixa previsto da empresa, para os primeiros doze meses de funcionamento

| **MÊS** | **RECEITAS PREVISTAS (R$)** | **CUSTOS VARIÁVEIS (R$)** | **CUSTOS FIXOS (R$)** | **SALDO MENSAL (R$)** | **EXPOSIÇÃO DO CAIXA (R$)** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 1 | 8.520,12 | 4117,78 | 5.516,00 | -1.113,66 | -1.113,66 |
| 2 | 9.798,14 | 4668,43 | 5.516,00 | -386,29 | -1.499,95 |
| 3 | 11.267,86 | 5292,97 | 5.516,00 | 458,89 | -1.041,06 |
| 4 | 12.958,04 | 6001,33 | 5.516,00 | 1.440,71 | 399,65 |
| 5 | 14.901,74 | 6804,83 | 5.516,00 | 2.580,91 | 2.980,56 |
| 6 | 17.137,00 | 7716,28 | 5.516,00 | 3.904,72 | 6.885,28 |
| 7 | 19.707,56 | 8688,51 | 5.516,00 | 5.503,05 | 12.388,33 |
| 8 | 22.663,69 | 9784,34 | 5.516,00 | 7.363,35 | 19.751,68 |
| 9 | 26.063,24 | 11019,65 | 5.516,00 | 9.527,59 | 29.279,27 |
| 10 | 31.275,89 | 12529,66 | 7.835,00 | 10.911,23 | 40.190,50 |
| 11 | 37.531,07 | 14258,4 | 5.767,00 | 17.505,67 | 57.696,17 |
| 12 | 45.037,28 | 16239,65 | 5.767,00 | 23.030,63 | **80.726,80** |
| **ACUMULADO** | **256.861,63** | **107.121,83** | **69.013,00** | **80.726,80** |  |

Fonte: Dados da empresa.

## Projeção do Resultado do Exercício

Após reunir as informações de faturamento e dos custos totais (fixos e variáveis), é possível prever o resultado da empresa, verificando se ela irá operar com lucro ou prejuízo. Isso se faz deduzindo do total de vendas estimadas, todos os gastos de funcionamento da empresa.

Exemplo aplicado à empresa PRINCESA DA MATA Ltda.:

A Tabela 3 a seguir apresenta a Demonstração de Resultado do Exercício (DRE) da PRINCESA DA MATA Ltda., baseada nos valores previstos no tópico anterior.

Tabela 3 – Demonstração de Resultado de Exercício da empresa, baseada na projeção dos doze primeiros anos de funcionamento

| **EXERCÍCIO PREVISTO** | **Valor Médio Mensal (R$)** | **Valor Anual (R$)** |
| --- | --- | --- |
| **RECEITA DE VENDAS** | 21.405,14 | 256.861,63 |
| (-) Impostos sobre vendas | -1.284,31 | -15.411,68 |
| (=) Receita Líquida | 20.120,83 | 241.449,95 |
| (-) CMV: Fornecedores | -7.000,36 | -84.004,30 |
| (=) Lucro Bruto | 13.120,47 | 157.445,65 |
| (-) Despesas com vendas | -642,15 | -7.705,85 |
| (-) Despesas administrativas | -5.751,08 | -69.013,00 |
| **(=) RESULTADO DO EXERCÍCIO** | 6.727,23 | 80.726,80 |

Fonte: Dados da empresa.

## Indicadores financeiros da empresa

Esses indicadores demonstram se o empreendimento que está sendo planejado é viável financeiramente ou não, além de permitir comparações com outros investimentos financeiros ou em negócios. Os indicadores mais utilizados para verificar o desempenho financeiro da empresa são:

* **Lucratividade:** razão entre o lucro líquido e a receita bruta de vendas;
* **Rentabilidade:** razão entre o lucro líquido e o investimento dos sócios;
* **Prazo de retorno do investimento (*payback*):** prazo no qual o recurso aplicado pelos sócios será recuperado, definido pela razão entre o investimento dos sócios e o lucro líquido do exercício;
* **Ponto de Equilíbrio Financeiro (PE):** indica o nível de vendas necessário para cobrir todos os custos da empresa, de modo a apresentar resultado financeiro igual a zero. Pode ser definido como a razão entre o custo fixo total e o índice de margem de contribuição.

Exemplo aplicado à PRINCESA DA MATA Ltda.:

A Tabela 4 a seguir apresenta os indicadores financeiros da empresa, baseados nas projeções de receita e custos para os doze primeiros meses de funcionamento.

Tabela 4 – Indicadores financeiros previstos da empresa

| **INDICADORES FINANCEIROS** | **VALORES** |
| --- | --- |
| Lucratividade | 31,43% |
| Rentabilidade | 403,63% |
| Prazo de Retorno do Investimento | 3 meses |
| Ponto de Equilíbrio Financeiro | R$118.383,97 |

Fonte: Dados da empresa.

# 7- CONCLUSÕES

Texto que indica a viabilidade ou não do negócio, de modo que este é o último momento de argumentar favoravelmente ou contrariamente à criação/manutenção do empreendimento em questão.

Exemplo aplicado à empresa PRINCESA DA MATA Ltda.:

É fato que o Brasil, por ser um dos principais players mundiais nesse segmento, tem um excelente mercado para produtos e serviços voltados para o agronegócio, entre eles, os eletrificadores para cercas elétricas. Com base nas informações apresentadas anteriormente, pode-se perceber o enorme potencial do produto carro chefe comercializado pela PRINCESA DA MATA. A disponibilidade de fornecedores de insumos, mão de obra disponível aliados a esse mercado de altíssimo potencial permite apontar para a viabilidade técnica e financeira do empreendimento gerido pelos sócios da PRINCESA DA MATA Equipamentos Eletrônicos Ltda.

# REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

As referências bibliográficas deverão ser construídas de acordo com a NBR 6023 (ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS, 2002b). O exemplo a seguir apresenta todas as referências que foram utilizadas neste *template*:

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **NBR 10520: Informação e documentação - Citações em documentos - Apresentação**. Rio de Janeiro: ABNT, 2002a.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **NBR 6023: Informação e documentação - Referências - Elaboração**. Rio de Janeiro: ABNT, 2002b.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **NBR 6024: Informação e documentação - Numeração progressiva das seções de um documento escrito - Apresentação**. Rio de Janeiro: ABNT, 2003a.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **NBR 6027: Informação e documentação - Sumário - Apresentação**. Rio de Janeiro: ABNT, 2003b.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **NBR 14724: Informação e documentação - Trabalhos Acadêmicos - Apresentação**. Rio de Janeiro: ABNT, 2011.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Normas de Apresentação Tabular**. 3. ed. Rio de Janeiro: IBGE, 1993.

# APÊNDICES E/OU ANEXOS

Ambos são elementos opcionais, sendo que apêndices são elementos elaborados pelos autores (como um roteiro de entrevista ou uma tabela considerada muito extensa para ficar no corpo do texto, por exemplo), ao passo que anexos são elementos utilizados no trabalho, mas que não foram elaborados pelos autores (como uma lei ou um documento institucional, por exemplo).

Apêndices e anexos são sequenciados por letras, por exemplo: Apêndice A, Apêndice B... Anexo A, Anexo B, etc.

1. As notas de rodapé devem permanecer dentro das margens, devendo ser alinhadas de forma a destacar o expoente. [↑](#footnote-ref-0)
2. As notas de rodapé devem ser escritas com fonte menor que a do texto e não apresentar espaço entre elas (ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS, 2011). [↑](#footnote-ref-1)
3. A título de sugestão, recomenda-se o uso das ferramentas de legenda e referência cruzada, do Microsoft Word©, a fim de facilitar a construção destas chamadas. [↑](#footnote-ref-2)
4. Os valores aqui utilizados como exemplo possuem caráter apenas ilustrativo. Cada empresa apresentará especificidades que demandarão ajustes na estrutura do plano financeiro. Além disso, os valores apresentados ao longo do exemplo de plano financeiro não necessariamente culminarão nos resultados ao final do mesmo. [↑](#footnote-ref-3)