UNIVERSIDADE FEDERAL DA FRONTEIRA SUL
CAMPUS CHAPECÓ
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

EMANUELE CASAGRANDE PAULEK

PLANO DE NEGÓCIO PARA ABERTURA DE UMA DISTRIBUIDORA DE COMPONENTES E PERFIS PARA ESQUADRIAS NA CIDADE DE CHAPECÓ – SC.

CHAPECÓ
2017

EMANUELE CASAGRANDE PAULEK

PLANO DE NEGÓCIO PARA ABERTURA DE UMA DISTRIBUIDORA DE COMPONENTES E PERFIS PARA ESQUADRIAS NA CIDADE DE CHAPECÓ – SC.

Trabalho de conclusão de curso apresentado ao curso de Administração da Universidade Federal da Fronteira Sul, como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientador: Prof. Dr. Humberto Tonani Tosta.

CHAPECÓ

2017

PROGRAD/DBIB – Divisão de Bibliotecas

PROGRAD/DBIB - Divisão de Bibliotecas

Paulek, Emanuele Casagrande
Plano de negócio para abertura de uma distribuidora de componentes e perfis para esquadrias na cidade de Chapecó SC/ Emanuele Casagrande Paulek. -- 2017.
94 f.

Orientador: Humberto Tonani Tosta.
Trabalho de conclusão de curso (graduação) - Universidade Federal da Fronteira Sul, Curso de Administração , Chapecó, SC, 2017.

1. . I. Tosta, Humberto Tonani, orient. II. Universidade Federal da Fronteira Sul. III. Titulo.

Elaborada pelo sistema de Geração Automática de Ficha de Identificação da Obra pela UFFS com os dados fornecidos pelo(a) autor(a).

EMANUELE CASAGRANDE PAULEK

PLANO DE NEGÓCIO PARA ABERTURA DE UMA DISTRIBUIDORA DE COMPONENTES E PERFIS PARA ESQUADRIAS NA CIDADE DE CHAPECÓ – SC.

Trabalho de conclusão de curso de graduação apresentado como requisito para obtenção de grau de Bacharel em Administração da Universidade Federal da Fronteira Sul.

Orientador: Prof. Dr. Humberto Tonani Tosta.

Este trabalho de curso foi defendido e aprovado pela banca em: 06 / 12 / 2017.

BANCA EXAMINADORA

Prof. Dr. Humberto Tonani Tosta - UFFS

Profª. Esp. Juliane Aparecida Schneider - UFFS

Prof. Dr. Roberto Mauro Dallagnol - UFFS

Dedico este trabalho ao meu primeiro filho que esteve pouco tempo em meu ventre, não pude conhecê-lo ou tê-lo em meus braços, mas ele me ensinou muito sobre a vida e sobre superação.

A minha filha Rebeca que mesmo tão pequena em minha barriga, pesando apenas 250 gramas, é um presentinho de Deus pra mim, e já encheu meu coração de alegria e amor.

AGRADECIMENTO

Agradeço em primeiro lugar a Deus, por nunca ter me abandonado, estando sempre ao meu lado, principalmente nos momentos difíceis, por ser o autor da vida, por me iluminar e por proporcionar concluir minha graduação.

Aos meus pais Leonilde e Valmor, pois desde pequena me incentivaram ao estudo em instituições públicas e federais, deixando claro que os estudos bem como o sucesso profissional e financeiro sempre dependeriam de mim mesma e também por me darem toda educação necessária.

As minhas irmãs Franciele e Charlise que tanto amo, e que sempre foram meu pilar, exemplo de persistência e determinação, e por maior que seja à distância sempre se fazem presentes em minha vida.

Ao professor Humberto meu orientador, por ter me inspirado com o empreendedorismo e também pela orientação e pelo tempo dedicado em me orientar.

A professora Larissa de Lima Trindade, por sempre estar disposta a auxiliar na orientação referente ao planejamento orçamentário e financeiro, sempre com muito carinho e dedicação.

A minha segunda mãe Ivani Paulek pela força e incentivo na reta final.

A minha amiga e comadre Tatiane Lange que não mediu esforços e me ajudou a ingressar na UFFS.

A colega e amiga que a universidade me deu, Lidiane Bassi Agostini Brustolin por todo auxílio contábil e financeiro, pessoas assim de bom coração enchem o nosso coração de esperança e alegria.

RESUMO

O plano de negócio é uma importante ferramenta utilizado para restringir possíveis erros ainda na fase de planejamento, e também para verificar se o negócio é viável. O presente trabalho tem o objetivo de apresentar o planejamento para a implantação de uma distribuidora de componentes e perfis para esquadrias de alumínio, visando o mercado do município de Chapecó – SC. Durante o desenvolvimento do estudo foi utilizado o método de pesquisa descritiva com uma abordagem e qualitativa, além de pesquisa documental e pesquisa de mercado para levantamento de dados e informações econômico-financeiras e mercadológicas. A pesquisa de mercado objetivou identificar possíveis concorrentes, consumidores e descobrir quais os fornecedores do mercado mais ativos na região. Projeções financeiras foram elaboradas, para identificar se o empreendimento é viável, desenvolvendo para tanto demonstrações financeiras para três anos de funcionamento, além de análise de indicadores pertinentes que possibilitem visualizar a futura e possível situação da empresa. Conclui-se que o presente estudo atingiu todos os objetivos esperados e a abertura da distribuidora de componentes e perfis para esquadrias de alumínio no município de Chapecó – SC mostra-se viável e rentável e a empreendedora obterá o retorno do investimento num período de 26 meses.

Palavras-chaves: Empreendedorismo. Plano de negócios. Distribuidora. Alumínio. Componentes.

ABSTRACT

The business plan is an important tool used to restrict possible errors in the planning phase still, also to verify if the business is viable. The study has the objective to present a planning for the implantation of a distributor of components and profiles for aluminum frames, aiming the market of the city of Chapecó - SC. During the development of the study, it was used a descriptive research method with a qualitative approach, as well a documentary and market research to obtain data collection, and economic-financial and market information. The market research aimed to identify possible competitors, consumers, and find out which market vendors are most active in the region. Financial projections were prepared to identify whether the enterprise project is viable, developing financial demonstrations for three years of operation, besides analyzing pertinent indicators in order to make possible to visualize the future situation of the company. The present study concluded that the business plan reached all the expected objectives, and the opening of the distributor of components and profiles for aluminum frames in the city of Chapecó - SC shows to be viable and profitable and the entrepreneur will obtain the return of the investment in a period of 26 months.

Keywords: Entrepreneurship. Business plan. Distributo. Aluminum. Components.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Organograma Aluvane 41
Figura 2 – Fachada do barracão da distribuidora. 42
Figura 3 – Planta Baixa da Aluvane 42
Figura 4 - Logomarca 63
Figura 5 - Capa do catálogo 63
Figura 6 - Modelo cartão de visita. 64
Figura 7 - Perfil no Facebook. 65
Figura 8 - Perfil no Instagram 65

LISTA DE TABELAS

Quadro 1 - Características Comportamentais do Empreendedor 20
Quadro 2 - Investimento para organizar o estoque 43
Quadro 3 - Investimento equipamentos administrativo 43
Quadro 4 - Investimento sistema de gestão administrativo 43
Quadro 5 - Investimento contabilidade - abertura empresa 43
Quadro 6 - Materiais de expediente 44
Quadro 7 - Promoção 44
Quadro 8 - Móveis Administrativo 44
Quadro 9 - Escala para análise SWOT 55
Quadro 10 - Variáveis do ambiente interno pontuadas por grau de importância 56
Quadro 11 - Variáveis coletadas no ambiente externo pontuadas por grau de importância 56
Quadro 12 - Análise SWOT da Aluvane – Soluções em Esquadrias 57
Quadro 13 - Estratégias de marketing 5W2H (Cliente) 60
Quadro 14 - Estratégias de marketing 5W2H (Custo). 61
Quadro 15 - Estratégias de marketing 5W2H (Conveniência) 62
Quadro 16 - Estratégias de marketing 5W2H (Comunicação) 66
Quadro 17 - Projeção de vendas 2018 67
Quadro 18 - Parâmetros de Vendas 67
Quadro 19 - Projeção de vendas próximos períodos. 68
Quadro 20 - Projeção de vendas próximos períodos. 69
Quadro 21- Inflação e Markup 70
Quadro 22 - Tributação Simples Nacional 70
Quadro 23 - Recebimentos 71
Quadro 24 - Saldo de estoque 2018. 71
Quadro 25 - Estoque de segurança 72
Quadro 26 - Despesas Administrativas 2018. 72
Quadro 27 - Despesas de Vendas 2018. 73
Quadro 28 - Despesas com Promoção. 74
Quadro 29 - Investimento para organizar o estoque 74
Quadro 30 - Investimento para organizar o estoque 74
Quadro 31 - Demonstração do Resultado do Exercício 75
Quadro 32 - Projeção Despesas com Tributação 76

Quadro 33 - Demonstração do fluxo de caixa 76
Quadro 34 - Balanço Patrimonial 78
Quadro 35 - Indicadores Financeiros. 81

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO 13
1.1 OBJETIVOS 14
1.1.1 Objetivo Geral 14
1.1.2 Objetivos Específicos 14
1.2 JUSTIFICATIVA 15
2 REFERENCIAL TEÓRICO 16
2.1 EMPREENDEDORISMO 16
2.3 EMPREENDEDOR 17
2.4 PLANO DE NEGÓCIOS 21
2.4.1 Estrutura do plano de negócios 22
2.4.2 Plano de Marketing 24
2.4.3 Plano Financeiro 25
2.5 DISTRIBUIDORA 28
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS 30
3.1 TIPO DE PESQUISA 30
3.2 UNIVERSO E AMOSTRA 31
3.3 PLANO DE COLETA DE DADOS 32
3.4 PLANO DE ANÁLISE DOS DADOS 33
3.5 LIMITAÇÕES DA PESQUISA 33
4 PLANO DE NEGÓCIO 35
4.1 SUMÁRIO EXECUTIVO 35
4.2 A EMPRESA 36
4.2.1 O negócio 36
4.2.2 Missão 37
4.2.3 Visão 37
4.2.4 Valores 37
4.2.5 Os objetivos 37
4.2.6 O empreendedor e suas competências 38
4.3 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL E LEGAL 38
4.3.1 Descrição legal 39
4.3.2 Estrutura funcional 39

4.3.3 Descrição da unidade 41
4.3.4 Equipamentos e materiais necessários para o início das atividades da empresa .. 43
4.4 SÍNTESE DAS RESPONSABILIDADES DO DIRIGENTE 45
4.5 PLANO OPERACIONAL 45
4.5.1 Administração 45
4.5.2 Comercial 46
4.5.3 Controle de qualidade 46
4.5.4 Terceirização 47
4.5.5 Sistemas de gestão 47
4.5.6 Parcerias 47
4.6 ANÁLISE AMBIENTAL 47
4.6.1 Demográfico 48
4.6.2 Econômico 48
4.6.3 Sócio cultural 48
4.6.4 Tecnológico 50
4.6.5 Político-legal 51
4.6.6 Situação atual e projetada do marketing 51
4.7 PESQUISA DE MERCADO 52
4.7.1 Concorrência 52
4.7.2 Clientes 53
4.7.3 Fornecedores 54
4.7.4 Produtos substitutos 54
4.8 PLANO DE MARKETING 55
4.8.1 Análise SWOT 55
4.8.2 Objetivos e aspectos específicos de marketing (4C´s) 58
4.8.3 Estratégia de marketing (4C´s) 59
4.9 PLANO FINANCEIRO 66
4.9.1 Orçamentos de Vendas 66
4.9.2 Orçamento de Estoques 71
4.9.3 Orçamento de Despesas 72
4.9.4 Orçamento de Investimentos 74
4.9.5 Projeção de Resultados 74
4.9.6 Projeção de Fluxo de Caixa 76
4.9.7 Projeção Balanço Patrimonial 77

4.9.8 Indicadores Financeiros 80
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS 84
REFERÊNCIAS 86
APÊNDICE 90
APÊNDICE A – Instrumento de coleta de dados 91

1 INTRODUÇÃO

Empreender é uma atividade importantíssima para a sociedade e para a economia atual. Afinal grandes empresas surgiram de ideias que colocadas em práticas se tornaram sustentáveis, e o mais importante, lucrativas. Segundo Wildauer (2011) empreendedorismo é a capacidade que uma pessoa possui de formular uma ideia sobre um determinado produto ou serviço em um mercado, seja essa ideia nova ou não.

Para Dolabela (1999, p. 87) a "oportunidade é uma ideia que está vinculada a um produto ou serviço que agrega valor ao seu consumidor, seja através da inovação ou da diferenciação". Portanto não basta apenas ter uma boa ideia, é preciso saber diferenciá-la de uma oportunidade.

A ideia empreendedora dever vir acompanhada de um planejamento prévio, afinal o empreendedor não pode só contar com a intuição e com a sorte, pois assim ele corre grande risco de insucesso. É necessário pesquisa e planejamento, e para auxiliar nessa preparação de uma nova empresa/empreendimento podemos contar o a ferramenta do plano de negócios. O principal objetivo desta ferramenta é planejar e desenvolver uma empresa verificando e mensurando os riscos deste empreendimento, inclusive se o mesmo é viável ou não, e também é um excelente meio do empreendedor conhecer melhor o seu negócio.

Para conhecer melhor o negócio, o plano de negócio descreve por escrito os objetivos de um negócio e o que deve ser feito para alcançar esses objetivos, diminuindo os riscos e o insucesso. Identificando e reduzindo seus erros no papel, ao invés de cometê-los no mercado, serve também como um instrumento para o planejamento, conseguir investidores, saber o capital que será necessário investir, para retratar melhor o mercado em que esta se inserindo. Contudo, ele também pode ser utilizado para auxiliar no crescimento ou inovação de um negócio já constituído, ou de uma empresa que busca inovação.

A empresa Abra Esquadrias e Fachadas Eireli foi fundada em 1981, no município de Pato Branco, PR – Brasil, atualmente localizada na cidade de Chapecó – Santa Catarina, a mesma atua como fabricante de esquadrias de alumínio, e visualizou uma oportunidade de inovação, a mesma sentiu a necessidade e a demanda de uma distribuidora de componentes para esquadrias de alumínio na cidade de Chapecó-SC.

Essa demanda surge, pois todos os fornecedores dos componentes são de fora, geralmente das capitais como Curitiba, Florianópolis, Porto Alegre e São Paulo, alguns desses componentes são fabricados por eles, outros são importados, o prazo de entrega geralmente é

em torno de 30 dias. O mercado de esquadrias possui várias linhas de aberturas, ou seja, o portfólio é enorme, superior a 7.000 componentes. Sendo assim os fabricantes de esquadrias geralmente não possuem espaço suficiente para trabalhar com volumes de estoque, geralmente só é comprada a quantidade necessária para cada obra vendida.

Cada obra é única e exclusiva, no decorrer dessa obra muitas coisas podem acontecer, um componente pode ser quebrado, o cliente pode mudar de ideia e querer modificar ou adicionar uma abertura, sendo assim o prazo é curto, o cliente não pode esperar mais 30 dias o produto chegar, deixando sua residência aberta e exposta assim surge o problema afinal, é quase impossível ter todos os itens em estoque devido ao espaço e ao custo e também não se pode deixar o cliente esperando até receber nova encomendado fornecedor.

Os concorrentes pequenos e até mesmo os informais procuram a Abra em busca de comprar algum componente que faltou para obra ou até mesmo uma ou duas barras de perfil de alumínio. Os concorrentes maiores também devem enfrentar esta dificuldade, talvez em uma escala menor. Assim, a Abra visualizou esta oportunidade e deseja abrir uma distribuidora para atender desde o pequeno fabricante até o grande concorrente. A intenção é analisar a viabilidade de um negócio no ramo de distribuição de componentes e perfis de esquadrias, assim, estabelece-se o seguinte problema de pesquisa: **Como se apresenta a viabilidade para abertura de uma distribuidora de componentes e perfis para esquadrias na cidade de Chapecó – SC?**

1.1 OBJETIVOS

Para a realização desta pesquisa foram definidos o objetivo geral e os objetivos específicos apresentados a seguir.

1.1.1 Objetivo Geral

Elaborar um plano de negócio para abertura de uma distribuidora de componentes e perfis para esquadrias na cidade de Chapecó – SC.

1.1.2 Objetivos Específicos

Para se atingir o objetivo geral do presente trabalho, foi necessário estabelecer os

seguintes objetivos específicos:

a) Definir características gerais do negócio, como público alvo, mercado e linha de produtos;
b) Descrever a estrutura organizacional e legal;
c) Elaborar um plano de marketing;
d) Analisar a viabilidade financeira do negócio.
e) Elaborar uma previsão orçamentária com vistas a análise de viabilidade econômica/financeira.

1.2 JUSTIFICATIVA

Atualmente o setor da construção civil no Brasil encontra-se em crise, o mercado desacelerou, porém deve-se levar em conta que em 2010 o setor bateu o recorde no PIB, e que a qualquer momento o mercado pode reagir e aquecer novamente. O bom desempenho do mercado costuma trazer reflexos nas áreas relacionadas. Incluindo o fortalecimento do setor de esquadrias, de ferragens e componentes, gerando excelentes oportunidades de negócios para empreendedores.

Em Chapecó – SC, existem inúmeras construtoras e fabricantes de esquadrias, inclusive, elas não atendem somente a cidade e sim a região e o Brasil. A distribuição de ferragens, componentes e perfis hoje se tornou um centro de comércio e serviços.

Frente à crise que a empresa está enfrentando, se tornar um distribuidor de componentes e perfis seria um modo de driblar esta dificuldade, atualmente a empresa já vende na informalidade, mas quer formalizar e o principal planejar este novo negócio que vem para agregar. Assim além da tradicional comercialização de produtos a distribuidora ainda pode oferecer serviço de vidraçaria, serralheria e estampo dos perfis.

Para a acadêmica, a realização do plano de negócios de uma distribuidora de componentes e perfis para esquadrias possibilitará adquirir conhecimento se o empreendimento será viável ou não. A mesma já trabalha numa empresa fabricante de esquadrias de alumínio e percebeu a procura de concorrentes para comprar componentes e perfis, já que as maiorias dos fornecedores são das grandes capitais do país. Além disso, vale ressaltar a importância do empreendimento para o comércio, para a sociedade em geral, e para o desenvolvimento local e regional. Outro aspecto relevante será a oportunidade de colocar em prática os conhecimentos adquiridos na instituição de ensino e aperfeiçoá-los.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

A seguir, será apresentada a base teórica na qual se fundamenta este estudo. Primeiramente são abordados conceitos de empreendedorismo e empreendedor, passando para a definição de plano de negócio e de distribuidora.

2.1 EMPREENDEDORISMO

Proveniente da língua francesa, especificamente da palavra *Entrepreneur* (CHIAVENATO, 2006, p.03), o empreendedorismo em primeiro lugar envolve o processo de criação de algo novo, que tenha valor e seja valorizado pelo mercado. Em segundo lugar, o empreendedorismo exige devoção, comprometimento de tempo e esforço para que o novo negócio possa transformar-se em realidade e crescer. Em terceiro lugar, o empreendedorismo requer ousadia, assunção de riscos calculados e decisões críticas, além de tolerância com possíveis tropeços, erros ou insucessos.

Baggio (2014) traz alguns conceitos de empreendedorismo, segundo Schumpeter (1988), é um processo de ‘‘destruição criativa’’, através da qual produtos ou métodos de produção existentes são destruídos e substituídos por novos. Para Barreto (1998, p. 190) “empreendedorismo é habilidade de criar e constituir algo a partir de muito pouco ou de quase nada”. É o desenvolver de uma organização em oposição a observá-la, analisá-la ou descrevê-la.

Além disso, o empreendedorismo não trata apenas de pequenas empresas e novos empreendimentos. Não aborda apenas a criação de novos produtos ou serviços, mas, sim, inovações em todos os âmbitos do negócio (produtos, processos, negócios, ideias), enfim, uma grande variedade de aplicações inovadoras que ainda estão longe de serem esgotadas. (CHIAVENATO, 2006, p.261)

A essência do empreendedorismo segundo Baggio (2014) está na percepção e no aproveitamento das novas oportunidades no âmbito dos negócios, sempre tem a ver com criar uma nova forma de uso dos recursos nacionais, em que eles sejam deslocados de seu emprego tradicional e sujeitos a novas combinações. Uma das principais críticas destinadas a esses economistas é que eles não foram capazes de criar uma ciência comportamentalista.

Segundo Dolabela (2008), o empreendedorismo não é um tema novo ou modismo: existe desde a primeira ação humana inovadora, com o objetivo de melhorar as relações do

homem com os outros e com a natureza.

Para Dolabela (1999) a importância do empreendedorismo nos dias de hoje deve-se ao fato da significativa participação das pequenas e medias empresas no Produto Interno Bruto (PIB) dos países, ultrapassando, em alguns casos, 50%. O empreendedorismo é mais do que uma solução para o problema do desemprego. Em alguns países, como nos Estados Unidos os jovens estão percebendo que, ao desenvolver habilidades empreendedoras, conseguem melhores condições para enfrentar o mundo em constante mudança.

Para Chiavenato (2006) o empreendedorismo além de tudo fornece empregos, introduz inovações e incentiva o crescimento econômico. Não abrange somente mercadorias ou serviço, mas fontes de energia que assumem riscos em uma economia em mudança, transformação e crescimento. Continuamente, milhares de empreendedores inauguram novos negócios por conta própria e agregam a liderança dinâmica que conduz ao desenvolvimento econômico e ao progresso das nações. É essa força vital que faz pulsar o coração da economia.

2.3 EMPREENDEDOR

A maioria de nós seres humanos, já nascemos com o instinto empreendedor nato, segundo Reis (2012) todos os seres humanos nascem com as características básicas de um inovador. Durante nossas vidas tais características são ampliadas ou inibidas, de acordo com as nossas experiências, sucessos e fracassos, mas todos, em teoria podemos nos tornar grandes inovadores.

Nessa linha de pensamento Folle (2011) argumenta que à medida que o ser humano vai cresce, vai perdendo um pouco do lado do empreendedor:

> As crianças são moldadas a fazer as coisas de acordo com os princípios dos outros; começam a perder sua criatividade, aprendem a ter medo e a ficar restritas ao mundo tecnistas dos adultos, que lhes cortam a capacidade de criar, inovar e de ter iniciativa, de buscar autonomia, de desenvolver sua independência e autoconfiança.
> Substituem a iniciativa e a coragem que têm até esta idade pelo medo de errar, de fracassar de reprovar, de perder e desenvolvem, no lugar destas características o pavor por não conseguir resolver todos problemas que lhes são impostos. (FOLLE, 2011, p.14)

O empreendedor não desiste de seus sonhos e ideais. É o responsável por identificar oportunidades e introduzir inovações no mercado, realizando o papel de um verdadeiro agente de mudanças (DOLABELA, 2008), ou o que as escolas americana e francesa entendem como

um agente "intermediário", por isso, os termos e*ntrepreuner* e *entreprendre,* respectivamente (DEGEN, 2009).

Segundo as palavras de Degen (2009, p. 14):

> Ser empreendedor não é só ganhar muito dinheiro, ser independente ou realizar algo. Ser empreendedor tem um custo que muitos não estão dispostos a pagar. É preciso esquecer, por exemplo, a semana de quarenta horas de trabalho, de segunda a sexta-feira, das oito às dezessete, com uma hora de almoço. O empreendedor, mesmo muito bem-sucedido, geralmente trabalha de doze a dezesseis horas por dia, não raro sete dias por semana. Ele sabe o valor de seu tempo e procura utilizá-lo ao máximo trabalhando arduamente na consecução de sua realização. É evidente que alguém que investe tantas horas em trabalho sacrifica muitos aspectos de sua vida, principalmente o lazer e a família. (DEGEN, 2009, p. 14)

Na verdade, o empreendedor é a pessoa que consegue fazer as coisas acontecerem, pois é dotado de sensibilidade para os negócios, tino financeiro e capacidade de identificar oportunidades. Com esse arsenal, transforma ideias em realidade, para benefício próprio e para benefício da comunidade. Por ter criatividade e um alto nível de energia, o empreendedor demonstra imaginação e perseverança, aspectos que, combinados adequadamente, o habilitam a transformar uma ideia simples e mal estruturada em algo concreto e bem-sucedido no mercado. (CHIAVENATO, 2006, p.7)

De acordo com Reis e Armond (2012), o empreendedor é aquele que possui métodos inovadores para se dedicar e modificar qualquer área do conhecimento humano, criando novidades e fundando empresas. Diante disso, podemos entender melhor o perfil que esse profissional precisa apresentar para que seus negócios consigam conquistar um espaço no mercado.

Para Reis e Armond (2012, p. 30):

> As habilidades requeridas de um empreendedor podem ser classificadas em três áreas:
> Técnicas: envolve saber escrever, ouvir as pessoas e captar informações, ser organizado, saber liderar e trabalhar em equipe.
> Gerenciais: incluem as áreas envolvidas na criação e gerenciamento da empresa (marketing, administração, finanças, operacional, produção, tomada de decisão, planejamento e controle).
> Características pessoais: ser disciplinado, assumir riscos, ser inovador, ter ousadia, ser persistente e visionário, ter iniciativa, coragem, humildade e, principalmente, ter paixão pelo que faz. (REIS E ARMOND, 2012, p. 30)

Segundo Chiavenato (2006) atualmente fica evidente a diversidade de negócios e tipos de empreendedor. Novas pesquisas sobre o perfil do empreendedor são propostas, visto que eles diferem em suas habilidades, busca de oportunidades, motivação, e também, em educação, envolvimento social, competências sociais e orientação de tempo e risco. Essa abordagem é chamada de construtivista. A análise psicológica da teoria construtivista tem sido

bem aceita dentro do campo do empreendedorismo.

Para auxiliar os empreendedores o Sebrae desenvolveu um programa chamado Empretec, o mesmo busca aprimorar e capacitar o comportamento empreendedor, segundo seu Manual do Participante (2011) existem dez Características de Comportamento Empreendedor (CCEs) associadas ao desempenho de empreendedores bem-sucedidos. Cada CCE representa a síntese de três comportamentos específicos que a compõe – totalizando trinta comportamentos empreendedores trabalhados no Empretec.

Por sua vez, as CCEs são agrupadas em três diferentes conjuntos que se diferenciam pela natureza dos resultados alcançados pela sua prática: fazer as coisas acontecerem (realização) enxergar resultados futuros e a forma adequada de alcançá-los (planejamento) e influenciar outras pessoas a seguir sua própria visão (poder), explicadas no quadro a seguir:

Quadro 1 - Características Comportamentais do Empreendedor

Conjunto de Realização	
Busca de oportunidades e iniciativa	• Faz as coisas antes de solicitado, ou antes, de forçado pelas circunstâncias; • Age para expandir o negócio a novas áreas, produtos ou serviços; • Aproveita oportunidades fora do comum para começar um negócio, obter financiamento, equipamentos local de trabalho ou assistência.
Correr riscos calculados	• Avalia alternativas e calcula riscos deliberadamente; • Age para reduzir os riscos ou controlar os resultados; • Coloca-se em situações que implicam desafios ou riscos moderados.
Exigência de qualidade e eficiência	• Encontra maneiras de fazer as coisas melhor, mais rápido ou mais barato; • Age de maneira a fazer coisas que satisfaçam ou excedam padrões de excelência; • Desenvolve ou utiliza procedimentos para assegurar que o trabalho seja terminado a tempo ou que atenda a padrões de qualidade previamente combinados.
Persistência	• Age diante de um obstáculo significativo; • Age repetidamente ou muda a estratégia a fim de enfrentar um desafio ou superar um obstáculo; • Faz um sacrifício pessoal ou despende um esforço extraordinário para completar uma tarefa.
Comprometimento	• Assume responsabilidade pessoal por solucionar problemas que possam prejudicar a conclusão de um trabalho nas condições estipuladas; • Colabora com seus empregados ou coloca-se no lugar deles, se necessário, para terminar uma tarefa; • Esforça-se em manter os clientes satisfeitos e coloca a boa vontade ao longo prazo acima do lucro a curto prazo.
Conjunto de planejamento	
Busca de informações	• Dedica-se pessoalmente a obter informações de clientes, fornecedores ou concorrentes; • Investiga pessoalmente como fabricar um produto ou fornecer um serviço; • Consulta especialistas para obter assistência técnica ou comercial.
Estabelecimento de metas	• Estabelece metas e objetivos que são desafiantes e que tem significado pessoal; • Tem visão de longo prazo, clara e especifica; • Estabelece objetivos de curto prazo mensuráveis.
Planejamento e monitoramento sistemático	• Planeja dividindo tarefas de grande porte em subtarefas com prazos definidos; • Constantemente revisa seus planos levando em conta os resultados obtidos e mudanças circunstanciais; • Mantém registros financeiros e utiliza-os para tomar decisões.
Conjunto de poder	
Persuasão e rede de contatos	• Utiliza estratégias deliberadas para influenciar ou persuadir os outros; • Utiliza pessoas- chave como agentes para atingir seus próprios objetivos; • Age para desenvolver e manter relações comerciais.
Independência e autoconfiança	• Busca autonomia em relação a normas e controles de outros; • Mantém seu ponto de vista mesmo diante da oposição ou de resultados inicialmente desanimadores; • Expressa confiança na sua própria capacidade de completar uma tarefa difícil ou de enfrentar um desafio.

Fonte: Manual do Participante - Empretec (2011)

Além de todas as CCEs o empreendedor deve ser otimista, quando as coisas não dão certo, deve manter a confiança, ir sempre em frente por acreditar na própria capacidade de realizar aquilo a que se propõem.

Degen (2009) afirma que as pessoas que querem iniciar um novo empreendimento precisam estar dispostas a realizar quatro papéis: ser empreendedor, ser empresário, ser executivo e ser empregado, definindo esses papéis como:

> Empreendedor é o que empreende, a exemplo do mercador aventureiro veneziano, o novo negócio e assume todos os riscos comerciais, legais e pessoais do empreendimento.
> Empresário é o que empresaria, a exemplo do banqueiro-capitalista veneziano, o novo negócio financeiramente e assume de maneira passiva os riscos financeiros do empreendimento.
> Executivo é o que executa, motivado por uma remuneração prefixada, os planos para desenvolver o negócio, mas não assume nenhum risco do empreendimento. Na maioria dos casos, tem um bônus estabelecido pelo sucesso.(...)
> Empregado é o que executa, motivado por uma remuneração fixada, as tarefas necessárias para desenvolver o negócio sob orientação dos executivos, mas não assume nenhum risco do empreendimento.(...) (DEGEN, 2009, p. 8-9, apud OLIVEIRA, 2011).

Existem várias ferramentas para auxiliar o empreendedor no momento de criar seu próprio negócio, uma das mais completas e eficientes é o plano de negócios, o mesmo detalha por escrito as ações necessárias a serem adotadas, os possíveis erros do empreendimento, o que deve ser feito para alcançar os objetivos e principalmente se o negócio é viável ou não. A elaboração de um plano de negócio envolve um processo de aprendizagem e autoconhecimento e permite ainda ao empreendedor situar-se no seu ambiente de negócios.

2.4 PLANO DE NEGÓCIOS

No plano de negócio estão descritas as características do negócio, de que maneira deve-se trabalhar e as estratégias para alcançar espaço no mercado. Durante a elaboração o processo de aprendizagem e autoconhecimento é desenvolvido, o que permite que o empreendedor situe-se no seu ambiente de negócio. Nele também devem constar as projeções de despesas, receitas e dos resultados financeiros esperados. Muitas empresas funcionam por um bom tempo, mesmo sem um plano de negócio, porém esta é uma opção limitadora e de alto risco, conforme apresenta Dornelas (2003), pesquisas realizadas nos Estados Unidos indicam que um plano de negócio aumenta em sessenta por cento a probabilidade de sucesso dos negócios. (DORNELAS, 2003; SALIM et al., 2003)

Na visão de Wildauer (2011):

> O plano de negócio pode ser resumido como sendo um documento no qual o empreendedor demonstra, em linguagem formal e objetiva, o negócio que quer conceber e mostrar para seus parceiros, sócios e futuros investidores, passando a estes a visão, a missão e os objetivos do empreendimento, o plano operacional, o plano de marketing, o plano financeiro, e o plano jurídico, de modo a facilitar seu entendimento e a sua aceitação por parte dos interessados.
> O plano de negócio apresenta a importância de um correto planejamento de todas as atividades e os recursos que um empreendimento necessita, em todos os momentos porque são poucas as chances de um sonho de negócio se tornar realidade. (WILDAUER, 20110 p. 39)

Dolabela (2008) define plano de negócios como uma linguagem completa utilizada para descrever o que é ou a pretensão do que deve ser uma empresa, sendo que sua utilização reduz a taxa de risco do negócio e sustenta a tomada de decisões, que também pode sinalizar que não se deve abrir a empresa ou lançar o produto.

Sem dúvidas um planejamento correto sobre os recursos e as atividades do novo negócio, tanto no presente quanto no futuro, são fundamentais para que este sonho se torne realidade.

Reis e Armond (2012, p. 107) acreditam que com o plano de negócio é possível identificar os riscos e propor planos para minimizá-los e até mesmo evita-los; identificar seus pontos fortes e fracos em relação à concorrência e o ambiente de negócio em que atua; conhecer seu mercado e definir estratégias de marketing para seus produtos e serviços; analisar o desempenho financeiro de seu negócio, avaliar investimentos, retorno sobre o capital investido; enfim, o empreendedor terá um poderoso guia que norteará todas as ações de sua empresa.

Além disso, o plano de negócio auxilia na apresentação das principais características do negócio e tem como público principal: parceiros, incubadoras, bancos, sócios potenciais, fornecedores, clientes potenciais, grandes executivos e a própria empresa, todos com o objetivo de ajudar de alguma forma a empresa a se estabelecer.

2.4.1 Estrutura do plano de negócios

Existem vários modelos propostos para escrever um plano de negócios adequado. Filion e Dolabela (2000) apresentam um modelo com quatro partes:

1. Sumário executivo.
2. A empresa.

3. Plano de marketing.

4. Plano financeiro.

Neste modelo os autores acreditam que os tópicos devem ser completos, e em linguagem bastante simples.

Já Dornelas (2005), apresenta seis variações para a estrutura de um plano de negócios, de acordo com o foco da empresa. Abaixo segue uma das estruturas apresentada por Dornelas.

> 1. Capa: Apesar de não parecer, é uma das partes mais importantes do plano de negócios. É a primeira parte a ser visualizada por quem lê o plano. Deve ser feita de maneira limpa e com informações necessárias e pertinentes.
> 2. Sumário: Contém o título de cada seção do plano de negócios e a respectiva página onde se encontra. Mostra, também, as subdivisões das seções com os assuntos relacionados. Facilita ao leitor encontrar o que interessa.
> 3. Sumário executivo. É a principal parte do plano de negócios. Fará o leitor decidir se continuará ou não a ler o plano. Deve ser escrito com muita atenção e revisado várias vezes e conter uma síntese das principais informações que constam no plano de negócios. Além disso, deve ser dirigido ao público-alvo e explicitar qual o objetivo do plano de negócios em relação ao leitor (por exemplo: apresentação da empresa para potenciais parceiros e clientes, requisição de financiamento etc.). Deve ser a última parte a ser feita, pois depende das outras seções do plano para ser elaborado.
> 4. Descrição da empresa: Descrever histórico, crescimento, faturamento dos últimos anos, razão social, impostos, estrutura organizacional e legal, localização, parcerias, certificações de qualidade, serviços terceirizados etc.
> 5. Produtos e serviços: Destina-se a descrever os produtos e serviços; como são produzidos, quais os recursos utilizados, o ciclo de vida, os fatores tecnológicos envolvidos, o processo de pesquisa e desenvolvimento, os principais clientes atuais, as marcas e patentes, a visão do nível de satisfação do cliente etc. Deve abordar seus métodos de comercialização, diferenciais do produto ou serviço para o cliente, política de preços, principais clientes, canais de distribuição, estratégias de promoção, comunicação e publicidade e projeções de vendas.
> 6. Análise de mercado e competidores: Deve mostrar que os executivos da empresa conhecem muito bem o mercado consumidor do produto ou serviço (pesquisa de mercado), como o mercado está segmentado, uma avaliação do crescimento do mercado explorado pelo negócio, as características do consumidor e sua localização, se existe sazonalidade e como agir neste caso, a análise de concorrência, a sua participação no mercado e a de seus principais concorrentes etc.
> 7. Marketing e vendas: Deve mostrar como a empresa pretende vender seu produto ou serviço, qual a política para conquistar seus clientes, e qual a estratégia para manter o interesse dos clientes e aumentar a demanda.
> 8. Análise estratégica: Define os rumos da empresa, sua visão e missão futura, sua situação atual, as potencialidades e ameaças externas, suas forças e fraquezas, seus objetivos e metas de negócio. Serve como base para o desenvolvimento e implantação das demais ações descritas no plano.
> 9. Plano financeiro: O plano financeiro deve apresentar, em números, todas as ações planejadas para a empresa e as comprovações, por meio de projeções futuras de sucesso do negócio (quanto, quando e com que propósito necessita de capital). Além disso, deve conter demonstrativos de fluxo de caixa, balanço patrimonial, análise do ponto de equilíbrio, necessidades de investimento, demonstrativo de resultados, análise de indicadores financeiros do negócio (faturamento previsto, margem prevista, prazo de retorno sobre o investimento inicial, taxa interna de retorno etc).

> 10. Anexos: Devem conter informações adicionais julgadas relevantes para melhor entendimento do plano de negócios. Não se pode esquecer de incluir os currículos dos sócios e dirigentes da empresa. Podem-se anexar, também, fotos de produtos, plantas de localização, roteiros e resultados de pesquisas realizadas, material de divulgação do negócio, planilhas financeiras, contrato social da empresa etc.

O presente plano de negócio será desenvolvido com base na estrutura proposta por Dornelas (2005), porém conforme orientação do próprio autor, com adaptações a realidade do negócio proposto, uma distribuidora de componentes e perfis para esquadrias.

2.4.2 Plano de Marketing

Kotler (2002) defende que a utilização do plano de marketing torna a empresa menos vulnerável às crises, pois estas podem ser previstas com antecedência. Também é possível superar os concorrentes planejando cuidadosamente produtos e serviços mais adequados aos desejos e necessidades dos clientes, o que reduz os problemas da comercialização e planejamento dos produtos. O planejamento conduz, informa e determina o rumo a seguir. Soluções para problemas como falta de capital, falta de clientes e poucas vendas também podem surgir de um planejamento coerente e consistente.

Kotler (2000, pg.713) afirma ainda A implementação do marketing é o processo que transforma os planos de marketing em ações e assegura que estas sejam executadas de uma maneira em que se realizem os objetivos declarados no plano. As empresas podem adotar estratégias distintas de marketing, como composto de marketing, também conhecido por 4 Ps (produto, preço, praça e propaganda), analise ambiental, analise swot, algumas destas estratégias serão abordadas no decorrer do estudo.

2.4.2.1 Analise Ambiental

Para Marcio (2013) o ambiente pode ser definido como a junção de todos os fenômenos externos da organização que apresentem algum tipo de influência direta ou potencial sobre suas operações. A importância do estudo do ambiente consiste na possibilidade de verificar pontos críticos de pressão ambiental e identificar possíveis tendências de mudança, além de aumentar o poder de previsibilidade e controle da organização sobre os elementos externos e de implementação de mecanismos de gestão de impactos ambientais.

Segundo Berton e Fernandes (2005) considerando que o ambiente estabelece o

contexto histórico e espacial que a organização atua, a sua atuação passa a ser condicionada a uma série de restrições ambientais de natureza econômica, social, política, cultural, tecnológica.

A análise ambiental externa se subdivide em macro ambiente composto pelos fatores Demográfico, Social, Econômico, Legal, Tecnológico e Natural e Microambiente, composto pelos fatores Fornecedores, Clientes, Concorrentes, Intermediários, Entidades de Interesse e Produtos Substitutos o que possibilita destacar as ameaças e oportunidades que permeiam a empresa. Chiavenato (1993) explica que a analise externa trata-se de uma análise das condições externas que rodeiam a empresa e que lhe impõem desafios e oportunidades e tem por finalidade estudar a relação entre a empresa e seu ambiente em que se refere as oportunidades e ameaças, bem como sua atual posição no mercado, prospectivas para o futuro.

No macro ambiente a empresa e todos os outros atores operam em um ambiente maior de forças, que oferecem oportunidades e ameaças para a empresa (KOTLER, 1998). A tarefa de administração de marketing é atrair clientes e relacionar-se com eles, oferecendo-lhes valor e satisfação (KOTLER, 1998). Contudo essa tarefa não pode ser realizada apenas pelos gerentes de marketing, o sucesso deles depende de outros atores do microambiente da empresa.

O ambiente interno é o nível de ambiente da organização que está dentro da organização e normalmente tem implicação imediata e específica na administração da organização. Maximiano (2006) define a análise interna como "a identificação de pontos fortes e fracos dentro da organização anda em paralelo com a análise do ambiente". O estudo dos pontos fortes e fracos da organização é realizado através da análise das áreas funcionais de uma organização (produção, marketing, recursos humanos e finanças), e a comparação do desempenho destas áreas com empresas de destaque.

2.4.3 Plano Financeiro

Segundo Gitman (2004, p. 92) planejamento financeiro é um aspecto importante das atividades da empresa porque oferece orientação para a direção, a coordenação e o controle das providências tomadas pela organização para que atinja seus objetivos.

O planejamento financeiro é senão o mais importante, um dos mais importantes processos administrativos de uma empresa, pois é útil para fins de internos da organização,

assim como também são requisitados em muitos casos por fornecedores e investidores como ferramenta para analisar a situação financeira da empresa.

Para Gitman (2004, p. 92):

> O processo de planejamento financeiro começa com a elaboração de planos financeiros de longo prazo, ou estratégicos. Por sua vez, tais planos orientam a formulação de planos e orçamentos de curto prazo, ou operacionais, que, em geral, significam a implantação dos objetivos estratégicos de longo prazo da empresa.

Gitman (2004) continua explicando que os planos financeiros de longo prazo (estratégicos) estipulam as medidas financeiras planejadas da empresa e o impacto esperado dessas medidas para períodos de dois a dez anos. Enquanto os planos financeiros de curto prazo (operacionais) determinam as providências financeiras de curto prazo e o impacto previsto dessas providências.

Para Dornelas (2005, p. 161-162) a grande maioria dos empreendedores, acredita que o plano financeiro é a parte mais difícil do plano de negócios. Isto porque ela deve refletir em números tudo o que foi escrito até então nas outras seções do plano, incluindo investimentos, gastos com marketing, despesas com vendas, gastos com pessoal, custos fixos e variáveis, projeção de vendas, analises de rentabilidade do negocio etc.

Dornelas (2005, p. 162) complementa:

> Os principais demonstrativos a serem apresentados em um plano de negócios são: Balanço Patrimonial, DRE, Demonstrativo de Fluxo de Caixa, todos projetados com um horizonte de no mínimo três anos. No caso do fluxo de caixa, deve ser detalhado mensalmente. Por meio desses demonstrativos, é possível efetuar uma analise de viabilidade do negocio e o retorno financeiro proporcionado. Para essas analises, geralmente se usam os seguintes métodos: analise do ponto de equilíbrio, prazo de playback, TIR (Taxa Interna de Retorno) e VPL (Valor Presente Liquido). (DORNELAS, 2001, p.162).

Para Rosa (2007) o plano financeiro é a etapa onde se define o total de recursos necessários a se investir para que a empresa inicie suas operações, sendo que este investimento é composto pelos investimentos fixos, em capital de giro e investimentos pré-operacionais.

Os principais métodos de análise de investimentos são *Payback,* Valor Presente Líquido (VPL), e a Taxa de Retorno Interno (TIR).

No entendimento de Degen (2009, p. 194), o cálculo do tempo para recuperação do investimento (*Payback*) é muito simples e, por isso, bastante utilizado pelos empreendedores. Ele se baseia na projeção do fluxo de caixa do novo negócio e consiste no cálculo do quociente entre o investimento total no novo negócio ou máxima necessidade de

investimento, e o saldo operacional de caixa médio dos períodos futuros. Apesar de o cálculo do tempo para a recuperação do investimento ser simples e muito útil para verificar o período em que os investimentos nos negócios estão expostos a riscos, ele não leva em consideração o valor dos negócios após o tempo para a recuperação dos investimentos. Desta forma, segundo o autor, na avaliação de um negócio é preciso considerar o tamanho do fluxo de caixa para recuperar o investimento o mais rápido possível e, assim, reduzir o risco e a duração ou sustentabilidade desse fluxo de caixa no tempo.

Outro método relevante de análise de investimento financeiro é o Valor Presente Líquido (VPL), segundo Atkinson (2000, p. 537) o valor presente líquido é a soma de todos os valores presentes do fluxo de caixa considerando todas as entradas e saídas de caixa associadas a um projeto. Este é o primeiro método descrito que incorpora o valor do dinheiro no tempo.

Conforme orientações de Degen (2009, p. 195-6), para calcular o VPL (valor presente liquido) de um novo negócio é preciso projetar seu fluxo de caixa, estimar o investimento inicial, os futuros saldos operacionais de caixa, o número de períodos, geralmente anos, que o fluxo de caixa vai durar (por exemplo, 10 anos), o valor de residual do negócio no fim do período, usando uma taxa de desconto compostas de juros sem risco mais o prêmio pelo risco do negócio, correspondente à remuneração adequada para o novo negócio. De acordo com o autor, o VPL é um bom indicador para avaliação do investimento em um novo negócio.

Para calcularmos a Taxa de Retorno Interno (TIR), segundo Dornelas (2005, p. 173) deve-se descobrir a taxa de desconto que fornece um valor presente líquido igual à zero. Quando isso ocorre, o valor presente dos futuros fluxos de caixa é exatamente igual ao investimento efetuado. Assim, a TIR é obtida da fórmula do VPL igualando-se essa a zero e procurando-se o valor para a TIR do projeto. Como envolvem cálculos mais apurados e complexos, a TIR requer uso de calculadoras científicas ou planilhas eletrônicas, que já vem com as fórmulas disponíveis para serem usadas. Na falta destas opções, uma alternativa seria o empreendedor “chutar” vários valores para TIR e observar quando o VPL se torna negativo ou próximo de zero, obtendo-se uma TIR aproximada.

No plano de negócios é importante que se mostre tanto o Valor Presente Líquido do projeto quanto a TIR e o prazo de Payback, pois são os primeiros índices que os investidores observam. Observa-se que o cálculo dos índices de Payback, TIR e VPL, são bastante importantes e fundamentais para que o empreendedor, tenha uma real ideia quanto a viabilidade econômico-financeira do negócio que pretende constituir, os referidos cálculos

podem facilitar a viabilidade deste trabalho e uma decisão estruturada e fundamentada para o negócio.

2.5 DISTRIBUIDORA

De acordo com Kotler (1998, p.516) entende-se por distribuidor todas as atividades relacionadas com a venda de bens ou serviços para aqueles que compram para revenda ou uso comercial. Não fazem parte dos distribuidores os fabricantes e agricultores, que lidam basicamente com a produção, nem os varejistas. Os distribuidores diferem dos varejistas em vários aspectos, como por exemplo, as transações são comumente maiores dos que as realizadas no varejo, e em geral os distribuidores cobrem uma área maior de comércio do que os varejistas e muito importante salientar também que os negócios do governo com os atacadistas e com os varejistas são diferentes, no que diz respeito a regulamentações e impostos.

Segundo Santângelo (2008) em geral os distribuidores são utilizados por sua eficiência em uma ou mais das seguintes funções:

- Vendas e promoção: Os distribuidores dispõem de uma força de vendas que ajuda os fabricantes a atingir pequenos clientes comerciais a um custo relativamente baixo.
- Compras e formação de sortimento: Os distribuidores são capazes de selecionar produtos e formar o sortimento de que seus clientes precisam, poupando-lhes um trabalho considerável.
- Quebra de lotes de compra: Os distribuidores conseguem reduzir custos para seus clientes por meio da compra de grandes lotes e da sua posterior divisão de lotes menores.
- Armazenagem/Movimentação: Os distribuidores mantêm estoques, reduzindo, portanto, os custos e os riscos de estocagem para fornecedores e clientes.
- Transporte: Os distribuidores quase sempre oferecem uma entrega mais rápida aos clientes, por estar mais perto deles.
- Financiamento: Os distribuidores financiam os clientes, concedendo-lhes crédito, bem como os fornecedores, fazendo pedidos antecipadamente e pagando suas faturas no prazo.
- Administração de riscos: Os distribuidores absorvem parte do risco ao assumir a posse dos produtos e arcar com os custos de contingências, como roubo, danos, obsolescência, etc.
- Informações de mercado: Os distribuidores fornecem informações a fornecedores e clientes com relação às atividades de seus concorrentes, novos produtos, preços, ou seja, executam monitoramento ambiental.
- Serviços de gerenciamento e consultoria: Muitas vezes, os distribuidores ajudam os varejistas a melhorar suas operações, treinando funcionários de vendas, auxiliando layout e a exposição das mercadorias nas lojas e estabelecendo sistemas de contabilidade e controle de estoques.

O autor acrescenta ainda que o crescimento de distribuidoras no Brasil nos últimos anos se deve ao fato do crescimento de grandes fábricas localizadas relativamente longe dos principais compradores, a produção antecipada de pedidos em vez de em resposta a pedidos específicos, um aumento no nível de fabricantes e usuários intermediários e a crescente necessidade de adaptação dos produtos às demandas de usuários intermediários e finais em termos de quantidades, embalagens e formas.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Para a realização da presente pesquisa e, consequentemente, para o alcance dos resultados esperados, alguns procedimentos metodológicos foram adotados para garantir a criteriosa investigação dos elementos propostos.

3.1 TIPO DE PESQUISA

Por meio da pesquisa científica busca-se obter respostas para problemas cotidianos, sendo que, quando não há subsídios suficientes para a resolução dos mesmos, a fundamentação teórica tende a fornecer os dados e informações necessárias sobre determinado assunto.

Deste modo, Gil (2002, p. 17) apresenta a pesquisa científica como sendo um "procedimento racional e sistemático que tem como objetivo proporcionar respostas aos problemas que são propostos". Assim sendo, verifica-se a importância da pesquisa na ciência, pois é por meio dessa que serão coletados e analisados dados que se converterão em fonte de informação.

Levando-se em consideração a problemática e os objetivos que a presente pesquisa se propôs a alcançar, por meio de seu objetivo geral de realizar um plano de negócio para abertura de uma distribuidora de componentes e perfis para esquadrias na cidade de Chapecó – SC.

Para Oliveira (2000), o método qualitativo mensura as categorias e atributos do objeto em estudo, tais como: qualidade, relação, ação, paixão, dor, amor, hábitos, atitudes, prazer e preferências, entre outras variáveis. De acordo com o autor, as pesquisas com abordagem qualitativa têm o intuito de descrever a complexidade de uma determinada hipótese ou problema, analisando a interação de certas variáveis, compreendendo e classificando processos de mudança, criação ou formação de opiniões de determinados grupos.

Logo este estudo é definido como qualitativo já que analisa a interação das variáveis buscando compreender o mercado em que a distribuidora deseja se instalar.

Com o objetivo de informar o tipo de estudo que este plano de negócio propõe, desde seu conceito até as suas justificativas é que Vergara (2013) divide entre as inúmeras taxionomias de tipos de pesquisas dois critérios básicos:

1. Quanto aos fins;

2. Quantos aos meios.

Quanto aos fins, o estudo é qualificado como descritivo, para situar o leitor quanto ao contexto em que estão inseridos os entrevistados, bem como alcançar os objetivos específicos do presente trabalho.

Quanto aos meios a pesquisa tem caráter bibliográfico, uma vez que utiliza livros, artigos e revistas sobre o tema. A pesquisa bibliográfica é o estudo sistematizado desenvolvido com base em material publicado em livros, revistas, jornais, redes eletrônicas, isto é, material acessível ao público em geral. (Vergara, 2013, p. 43). Segundo Marconi e Lakatos (2011, p.69) a pesquisa de campo é aquela utilizada com o objetivo de conseguir informações e/ou conhecimentos a cerca de um problema para o qual se procura uma resposta.

Por fim, a pesquisa também foi classificada como de estudo de caso, sendo a pesquisa de campo a investigação empírica realizada no local onde ocorre ou ocorreu um fenômeno ou que dispõe de elementos para explicá-lo. Entrevistas, aplicação de questionários, testes e observação participante ou não. (VERGARA, 2013, p.43).

3.2 UNIVERSO E AMOSTRA

Segundo Marconi e Lakatos amostragem é uma porção ou parcela escolhida de acordo com uma população (2011, p.27).

Já para Gil (2010) existem dois tipos de amostra a probabilística com dados científicos que se baseiam nas leis da regularidade estatística, dos grandes números, da inércia dos grandes números e da permanência dos pequenos números. E a amostragem não probabilística que não possui fundamentos matemáticos ou estatísticos, depende apenas de critérios do pesquisador.

No presente estudo utilizou-se a amostragem não probabilística, por conveniência e por bola de neve, pois neste tipo de amostragem, não se faz uso de formas aleatórias de seleção e nem aplicação de fórmulas estatísticas. (MARCONI; LAKATOS, 2011, p.37).

Segundo Malhotra et al (2005), esse tipo de amostragem não depende do acaso e sim do julgamento do pesquisador. Ele escolhe os elementos da amostra arbitrariamente, de acordo com a conveniência. Já para Mattar (2011b) a amostragem por conveniência é comumente utilizado para testar ou obter conhecimentos sobre determinado assunto de interesse. No presente estudo a amostragem será feita com os principais agentes do segmento de esquadrias de alumínio na cidade de Chapecó – SC.

Para Moreira (2011) a amostragem bola de neve é particularmente importante quando é difícil identificar respondentes em potencial. A cada novo respondente que é identificado e entrevistado, pede-se que identifique outros que possam ser qualificados como respondentes.

Segundo Bernard (2005), esta técnica é um método de amostragem de rede útil para se estudar populações difíceis de serem acessadas ou estudadas, ou que não há precisão sobre sua quantidade. Neste estudo a bola de neve será necessária para conhecer as pequenas empresas fabricantes de esquadrias de alumínio que trabalham informalmente (BERNARD, 2005 apud VINUTO, 2014, p. 204).

3.3 PLANO DE COLETA DE DADOS

Os fabricantes de esquadrias de alumínio que atuam na cidade de Chapecó – SC foram o objeto de estudo nesta pesquisa. Para realizar a seleção dos participantes neste estudo de caso foi utilizado o google como ferramenta de busca, amostra por conveniência e também a amostragem bola de neve.

Após definir os fabricantes para o estudo de caso, foram organizados os processos para coleta de dados, sendo essa uma etapa importante para o bom desempenho da pesquisa. Chizzotti (1998, p. 51) afirma que é nesta fase que "coletam-se dados oriundos da observação ou dados que se obtêm suscitando respostas e declarações de pessoas capazes de fornecer informações úteis aos objetivos da pesquisa".

Para Gil (2002), a coleta de dados no estudo de caso é feita por meio dos mais diversos procedimentos. No presente estudo os mais utilizados serão: entrevista e depoimentos pessoais. As informações serão coletadas por meio da aplicação de entrevistas semiestruturadas, sob a forma de roteiro preestabelecido, na qual a presença do pesquisador facilita a troca de informações para a interpretação de pontos com dúvidas.

Segundo Richardson (2008), a entrevista configura-se como um ponto importante na elaboração da pesquisa, pois é um processo de interação que gera uma estreita relação entrevistador-entrevistado. A opção pela utilização de entrevista semiestruturada é feita quando se pretende identificar, além da frequência de um fato, como e porque este ocorre.

Na entrevista semiestruturada o pesquisador já tem conhecimento do tema e estabelece questões preliminares, que podem ser adaptadas conforme a necessidade da entrevista (TRIVIÑOS, 1987). Assim o roteiro semiestruturado assegura o questionamento de aspectos considerados fundamentais, mas também permite colocações adicionais sobre o tema tanto

para o entrevistador como para o entrevistado.

O roteiro semiestruturado que foi utilizado na realização das entrevistas encontra-se no Apêndice A, através dele buscou-se coletar os dados necessários para se responder o problema de pesquisa proposto por esse estudo.

Para coleta de dados bibliográficos no estudo, foram utilizadas fontes secundárias, coletadas por meio de pesquisa bibliográfica em livros disponibilizados pela biblioteca da UFFS (Universidade Federal da Fronteira Sul), e acervo pessoal. Também utilizou-se para o desenvolvimento da fundamentação teórica, informações disponíveis na Internet.

3.4 PLANO DE ANÁLISE DOS DADOS

Os dados coletados com a aplicação das entrevistas com os fabricantes de esquadrias de alumínio que atuam na cidade de Chapecó - SC foram apresentados em forma de texto, amparados pelos parâmetros da análise de conteúdo que, segundo Bardin (2009, p. 40) corresponde a "um conjunto de técnicas de análise das comunicações, que utiliza procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens".

Da mesma forma, Franco (2008, p. 23) descreve a análise de conteúdo como "um procedimento de pesquisa que se situa em um delineamento mais amplo da teoria da comunicação e tem como ponto de partida a mensagem". Ainda, conforme o autor, os resultados da análise de conteúdo devem refletir os objetivos da pesquisa, sendo sua contextualização considerada como um dos principais requisitos no sentido de garantir a relevância dos resultados a serem divulgados. A metodologia adotada auxiliou no alcance dos objetivos propostos neste estudo.

3.5 LIMITAÇÕES DA PESQUISA

Qualquer método usado em uma pesquisa sempre apresentará limitações, as mesmas devem ser apontadas para que a pesquisa possa ser avaliada de forma correta.

A pesquisa qualitativa possui limitações em pesquisas, segundo Martins (2004), referem-se à representatividade, à subjetividade, aos problemas técnicos para análise dos dados e à impossibilidade de generalizações estatísticas. Para superar essas limitações, devem-se considerar a preparação do pesquisador e a escolha dos procedimentos mais adequados à investigação. Evidentemente, as limitações não são exclusivas da pesquisa

qualitativa, pois também é possível identificar limites nas pesquisas quantitativas, porém de outra ordem.

A metodologia adotada neste estudo apresentou algumas dificuldades na coleta de dados, pois se utilizou da amostragem bola de neve, ou seja, dependendo dos entrevistados sugerirem outros entrevistados e assim por diante.

4 PLANO DE NEGÓCIO

Nos próximos tópicos serão abordados todos os aspectos necessários para a constituição da empresa, caracterizando a organização e o setor, descrevendo a análise de mercado, análise ambiental e o planejamento operacional, de marketing e financeiro, para possibilitar a análise da viabilidade do negócio.

4.1 SUMÁRIO EXECUTIVO

A Imaculada Distribuidora de Perfis e Componentes para Esquadrias, como a própria razão social já menciona atuará no ramo da distribuição de perfis e componentes para esquadrias. O nome fantasia será Aluvane – Soluções em Esquadrias, pois já existe uma distribuidora com este nome na cidade de São Miguel do Iguaçu no Paraná, onde ambas irão importar produtos em parceria para então distribuir, porém cada qual com seu CNPJ, seu capital e seus sócios.

O foco da empresa é oferecer produtos de qualidade e atender os fabricantes de esquadrias que hoje sofrem com o prazo de entrega de alguns fornecedores, atuando na cidade de Chapecó e na região do grande Oeste de Santa Catarina. Esse plano tem por objetivo esclarecer quais serão os procedimentos necessários para a consolidação da empresa.

A empresa se estabelecerá como uma empresa Eireli, ou seja, apenas um sócio, tendo como responsável o próprio empreendedor. A equipe de trabalho inicial será enxuta, sendo aumentada conforme a necessidade. O empreendedor ficará responsável por todos os setores dentro da empresa, desde a Administração Geral, até Finanças e Operações, tendo um responsável para a área de Vendas.

Os produtos adquiridos serão comprados diretamente dos fabricantes, alguns serão importados diretamente da China em parceria com a Aluvane (distribuidora já existente na cidade de São Miguel do Iguaçu - PR) e outros serão transferidos da empresa Abra Alumínios, a mesma é fabricante de esquadrias de alumínio e é empresa familiar do empreendedor.

A oportunidade visualizada no negócio e mercado potencial para distribuidora se dá ao fato de, através de uma análise ambiental, verificar que não há nenhum concorrente direto para a empresa no município, até existem concorrentes, mas cada um atende um seguimento, ou apenas algumas linhas dos produtos de esquadrias, nenhum deles tem a gama completa dos componentes e perfis necessários. Outro fator relevante é que todos os entrevistados se

mostraram satisfeitos e empolgados com o empreendimento, estando dispostos a consumir os produtos da distribuidora.

O objetivo de marketing da Aluvane concentra-se nas vendas, sendo eles:

- Fornecer produtos com qualidade através de excelência no atendimento originando assim valor agregado por parte dos clientes;
- Consolidar a marca Aluvane tornando-a conhecida em menos de um ano no município de Chapecó e região e reconhecida pela qualidade dos produtos e pelo atendimento;
- Fidelizar pelo menos metade dos clientes;

A Auvane, segundo as projeções financeiras apresentará um prejuízo até o 18º mês de operações, chegando ao final do terceiro ano com um lucro acumulado em mais de 421 mil reais.

A empresa irá constituir um capital social equivalente a R$ 211.321,65 reais, sendo R$ 50 mil com um veículo, R$ 8.383,42 em equipamentos administrativos, R$ 2.938,23 em móveis para o administrativo e R$ 150 mil em dinheiro. Não necessitando assim de empréstimo ou outras fontes de financiamento para aquisição equipamentos e matérias, que são vitais para o início das operações. Assim pode-se observar que o disponível da empresa é capaz de cobrir todos os desembolsos do primeiro período, não havendo a necessidade de outros financiamentos.

4.2 A EMPRESA

A Aluvane – Soluções em Esquadrias atuará na distribuição de perfis, componentes, ferragens, vidros, acessórios para esquadrias de alumínio e pvc, box para banheiros, envidraçamento de sacadas e vidro temperado.

4.2.1 O negócio

A Aluvane será uma empresa com foco na distribuição de componentes e perfis para esquadrias, o nome da distribuidora já está consolidado no oeste do Paraná, pois ela já existe e atua na cidade de São Miguel do Iguaçu, para ganhar força e por já ter a marca consolidada a empresa iniciante levará o mesmo nome, ou seja, o nome fantasia será o mesmo. Cada empresa terá seu CNPJ e seu faturamento a parte, porém na hora de comprar materiais ambas pretendem se juntar a fim de importar e barganhar preço com fornecedores.

O principal diferencial é oferecer aos clientes a maior parte dos produtos do ramo de esquadrias em um único lugar, aliado a um atendimento diferenciado e especializado.

Os produtos serão comercializados na cidade de Chapecó, Santa Catarina, que além de ser uma cidade com índices nacionais de qualidade de vida elevados, está em ascensão nacional devido a Chapecoense o time de futebol da cidade estar na série A, além disso, parte da movimentação da cidade pode ser atribuída as grandes feiras nacionais e internacionais realizadas, isso traz inúmeros investimentos a cidade e aquece a economia. A empresa irá se inserir no mercado com uma equipe treinada e qualificada.

4.2.2 Missão

Buscar a satisfação de nossos clientes através do fornecimento e distribuição de componentes e perfis para esquadrias, ampliando a parceria com clientes, fornecedores, garantindo assim o sucesso do negócio.

4.2.3 Visão

Conquistar a posição de referência no mercado da região Oeste de Santa Catarina no fornecimento e distribuição de componentes e perfis para esquadrias.

4.2.4 Valores

- Qualidade
- Seriedade
- Excelência
- Humildade
- Justiça
- Iniciativa
- Responsabilidade Socioambiental

4.2.5 Os objetivos

Foram listados abaixo objetivos estratégicos, táticos e operacionais para a Aluvane,

para estabelecer critérios diferentes para os diferentes níveis de planejamento evidenciando o foco que a empresa deseja ter.

Estratégico:

- Ser líder de mercado no ramo de distribuição de componentes e perfis para esquadrias no município;
- Manter o nível de satisfação dos clientes em pelo menos 90%;
- Aumentar o faturamento da empresa em pelo menos 12% ao ano;

Tático:

- Garantir que o atendimento seja realizado com excelência;
- Garantir treinamento técnico e de vendas para todos os funcionários;
- Desenvolver ações de marketing para a fidelização de clientes;

Operacional:

- Buscar parcerias para a capacitação contínua dos funcionários;
- Oferecer amostras de alguns componentes para os clientes, a fim de instigar o consumo de produtos que ainda não conheçam.
- Divulgar a empresa através das redes sociais, site e cartões de visita.

4.2.6 O empreendedor e suas competências

A proprietária ficará responsável por todos os setores da empresa. Que abrangerá as seguintes áreas: Administração de Recursos Humanos, Vendas; Finanças, Compras, Operações e Logística.

Primeiramente a empresa terá uma estrutura organizacional enxuta devido ao tamanho da empresa no início das atividades, o que facilitará a gestão geral do novo empreendimento. A responsável será a proprietária Emanuele Casagrande Paulek que é formanda do curso de Administração da Universidade Federal da Fronteira Sul e reside na cidade de Chapecó – SC.

4.3 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL E LEGAL

A seguir serão apresentados dados referentes à estrutura legal e funcional da empresa, bem como a descrição acerca da unidade fabril e o processo de produção.

4.3.1 Descrição legal

A empresa atenderá pela razão social Imaculada Distribuidora de Perfis e Componentes para Esquadrias EIRELI sob a forma jurídica de empresa individual de responsabilidade limitada representada por Emanuele Casagrande Paulek, 27 anos, brasileira, casada, e residente em Chapecó – SC. O endereço fica localizado na Rod. BR 282, s/n no Trevo de Chapecó, Cordilheira Alta – SC.

Serão providenciados e entregues todos os documentos necessários à Receita Federal para que a empresa possua CNPJ e também o registro na Junta Comercial de Santa Catarina (JUCESC) desde o início das atividades. Além disso, serão feitos os registros de inscrição municipal e cadastro na previdência social. A distribuidora se enquadrada no regime tributário de simples nacional, onde a alíquota pode variar de 4% à 11,61% (Tabela Simples Nacional Anexo I) de imposto sobre o faturamento.

Também será providenciado junto a Prefeitura Municipal de Cordilheira Alta – SC o Alvará e Inscrição no Cadastro Fiscal da Prefeitura Municipal, além de vistoria do Corpo de Bombeiros e Alvará da Vigilância Sanitária do Município.

4.3.2 Estrutura funcional

No início das atividades, a Aluvane terá uma estrutura enxuta e simplificada, contando com um vendedor externo que fará as visitas aos fabricantes e serralheiros da cidade e da região, e com mais dois atendentes no balcão sendo que um deles será o empreendedor que cuidará da parte administrativa, financeira e de compras e o outro do controle do estoque e entrega dos materiais, também contará com um profissional para os serviços gerais, e conforme a demanda for aumentando será necessário efetuar mais contratações.

Os colaboradores terão registro profissional na Carteira de Trabalho e o contrato de trabalho será regido pelas normas da Consolidação das Leis de Trabalho (CLT), administradas por uma empresa terceirizada de contabilidade.

O pró-labore da proprietária no início das operações será correspondente a R$ 4.500,00, visto que desempenhará várias funções. O salário do vendedor externo será de R$ 2.500,00, do atendente comercial terá como base o Piso Salarial Estadual de Santa Catarina em sua 1ª faixa que é R$1.078,00, do profissional de serviços gerais será de R$ 700,00 para meio período.

Sendo assim, apresenta-se seguir a síntese das principais funções a serem desempenhadas por cada um dos colaboradores.

Cargo: Administrador
CBO: 2521-05
Funções: Planejam, organizam, controlam e assessoram as organizações nas áreas de recursos humanos, patrimônio, materiais, informações, financeira, tecnológica, entre outras; implementam programas e projetos; elaboram planejamento organizacional; promovem estudos de racionalização e controlam o desempenho organizacional. Prestam consultoria administrativa a organizações e pessoas.
Pró-Labore: R$ 4.500,00

Cargo: Vendedor Externo
CBO: 4211-05
Funções: É responsável por contatar, visitar e entrevistar clientes, pela negociação do preço do produto ou serviço, negociação do prazo, das condições de pagamento e dos descontos da pós-venda. Demonstrar os produtos, avaliar o perfil dos clientes e fechar contratos de vendas, orientar, informar e visitar clientes na pós-venda, acompanhar a entrega dos produtos, entender o produto ou serviço, analisar os dados do público-alvo, para elaborar assim uma estratégia de vendas. Externo organizar uma agenda de principais clientes, organizar pedidos negociar prazos e condições de pagamentos, além de possíveis descontos ou pacotes promocionais que podem ser oferecidos, organizar as datas de entrega ou retirada dos produtos ou de instalação de serviços.
Salário: R$ 2.500,00

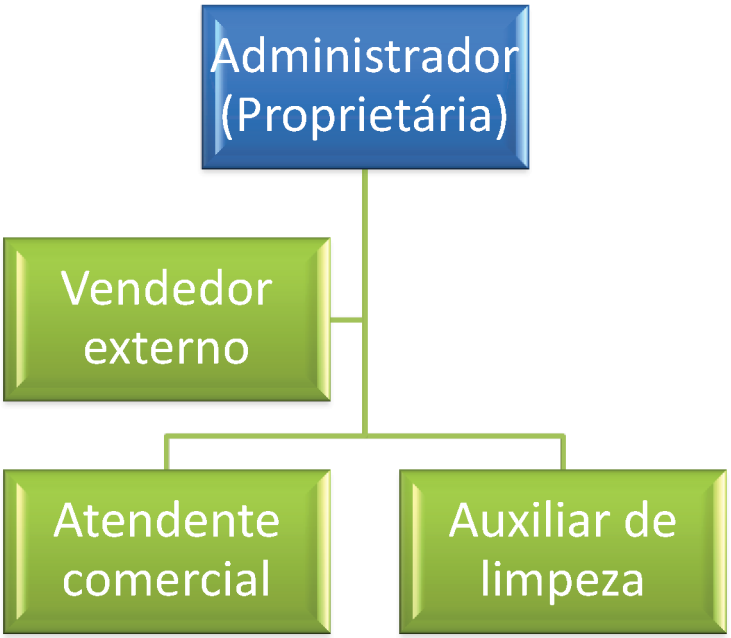
Cargo: Atendente comercial
CBO: 5211-10
Funções: Vendem mercadorias dentro do estabelecimento, auxiliando os clientes na escolha. Controlam entrada e saída de mercadorias. Promovem a venda de mercadorias, demonstrando seu funcionamento, oferecendo-as para degustação ou distribuindo amostras das mesmas. Informam sobre suas qualidades e vantagens de aquisição. Expõem mercadorias de forma atrativa, em pontos estratégicos de vendas, com etiquetas de preço. Abastecem pontos de venda, gôndolas e balcões e atendem clientes em lojas. Fazem inventário de

mercadorias para reposição. Elaboram relatórios de vendas, de promoções, de demonstrações e de pesquisa de preços.
Salário: R$ 1.078,00

Cargo: Auxiliar de limpeza
CBO: 5143-20
Funções: Responsável por realizar a limpeza do escritório, do setor administrativo, das janelas, dos banheiros e do barracão onde fica os produtos, preparar café, chimarrão e lavar panos faxineiros.
Salário: R$ 700,00

O Organograma vertical da Figura 1 representa claramente a hierarquia na empresa, conforme apresentado a seguir:

Figura 1 - Organograma Aluvane



Fonte: Elaborado pela autora, 2017.

4.3.3 Descrição da unidade

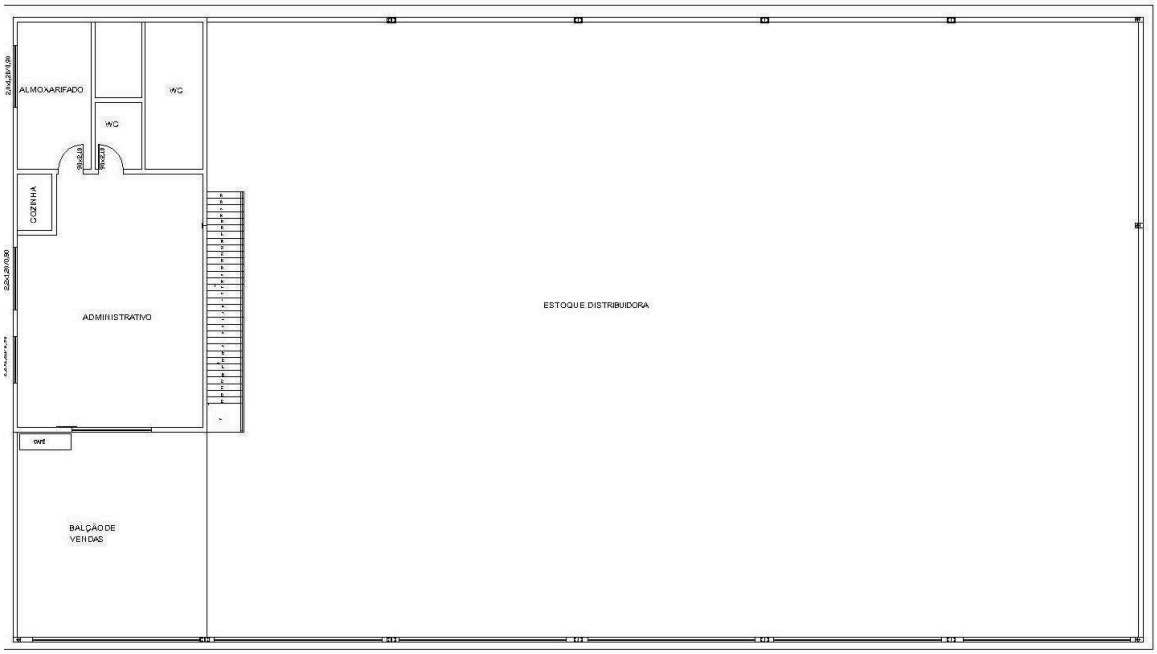
As atividades da distribuição serão realizadas em um barracão alugado pela empresa, localizado na Rodovia BR 282, s/n no Trevo de Chapecó e pertence ao município de Cordilheira Alta – SC fazendo divisa com Chapecó - SC, possui 724 m² de área construída, ao

valor de R$ 4.000,00 mensais. O imóvel abarcará toda a parte do estoque da distribuidora e do balcão para vendas, além do setor administrativo. Abaixo imagem do barracão.

Figura 2 – Fachada do barracão da distribuidora.

Fonte: Elaborado pela autora, 2017.

Figura 3 – Planta Baixa da Aluvane



Fonte: Elaborado pela autora, 2017.

4.3.4 Equipamentos e materiais necessários para o início das atividades da empresa

Para organizar os itens do estoque da distribuidora será necessário adquirir materiais e equipamentos. As tabelas abaixo listam os materiais e equipamentos para iniciar o funcionamento da empresa.

Quadro 2 - Investimento para organizar o estoque

ITEM	QUANT.	VALOR UNIT.	FRETE	TOTAL
Prateleira para componentes	10	R$ 350,00		R$ 3.500,00
Cavalete para perfis	8	R$ 2.000,00		R$ 16.000,00
Caixas organizadoras de plástico	64	R$ 15,20	R$ 88,00	R$ 1.060,80
Impressora térmica de etiquetas	1	R$ 699,00	R$ 18,74	R$ 717,74
Leitor de código de barras	1	R$ 150,00	R$ 9,99	R$ 159,99
Telefone sem fio	2	R$ 89,90	R$ -	R$ 179,80
TOTAL	86	R$ 3.304,10	R$ 116,73	R$ 21.618,33

Fonte: Elaborado pela autora, 2017.

Os equipamentos administrativos da figura abaixo foram integralizados no capital social na constituição da distribuidora.

Quadro 3 - Investimento equipamentos administrativo

ITEM	QUANT.	VALOR UNIT.	FRETE	TOTAL
Computador	2	R$ 1.749,90	R$ -	R$ 3.499,80
Estabilizador 1000VA	1	R$ 370,00	R$ -	R$ 370,00
Kit Teclado e Mouse Wireless	2	R$ 89,90	R$ -	R$ 179,80
Monitor	2	R$ 413,01	R$ -	R$ 826,02
Multifuncional Color Laser	1	R$ 1.599,00	R$ -	R$ 1.599,00
Notebook	1	R$ 1.639,10	R$ -	R$ 1.639,10
Telefone sem fio	3	R$ 89,90	R$ -	R$ 269,70
TOTAL	12	R$ 5.950,81	R$ -	R$ 8.383,42

Fonte: Elaborado pela autora, 2017.

Quadro 4 - Investimento sistema de gestão administrativo

ITEM	QUANT.	VALOR UNIT.	FRETE	TOTAL
Sistema de gestão	1	R$ 4.000,00	R$ -	R$ 4.000,00
TOTAL	1	R$ 4.000,00	R$ -	R$ 4.000,00

Fonte: Elaborado pela autora, 2017.

Quadro 5 - Investimento contabilidade - abertura empresa

ITEM	QUANT.	VALOR UNIT.	FRETE	TOTAL
Cadastro CNPJ e documentação	1	R$ 1.000,00	R$ -	R$ 1.000,00
TOTAL	1	R$ 1.000,00	R$ -	R$ 1.000,00

Fonte: Elaborado pela autora, 2017.

Quadro 6 - Materiais de expediente

ITEM	QUANT.	VALOR UNIT.	FRETE	TOTAL
Apontador c/deposito	1	R$ 5,40	R$ -	R$ 5,40
Borracha	2	R$ 0,65	R$ -	R$ 1,30
Caixa organizadora retangu	2	R$ 10,80	R$ -	R$ 21,60
Calculadora de mesa	2	R$ 25,80	R$ -	R$ 51,60
Caneta azul	10	R$ 0,58	R$ -	R$ 5,80
Caneta corretiva	1	R$ 7,70	R$ -	R$ 7,70
Carimbos	2	R$ 19,00	R$ -	R$ 38,00
Cola em bastão 40g	2	R$ 9,62	R$ -	R$ 19,24
Elástico látex amarelo (110u	2	R$ 2,38	R$ -	R$ 4,76
Fita crepe 18x50	2	R$ 3,18	R$ -	R$ 6,36
Grampeador de mesa 26/6	2	R$ 11,90	R$ -	R$ 23,80
Grampo p/grampeador 26/	1	R$ 7,74	R$ -	R$ 7,74
Grampo trilho plástico preto	2	R$ 7,80	R$ -	R$ 15,60
Lápis	10	R$ 0,38	R$ -	R$ 3,80
Lixeira Redonda de Plástico	2	R$ 30,00	R$ -	R$ 60,00
Mouse pad Gel Pequeno	2	R$ 20,31	R$ -	R$ 40,62
Pasta plástica em L (10 und	6	R$ 5,00	R$ 22,84	R$ 52,84
Pasta suspensa (25und)	2	R$ 32,00	R$ -	R$ 64,00
Perfurador de papel 02 furo	1	R$ 14,90	R$ -	R$ 14,90
Pincel marca texto 6 cores	2	R$ 12,60	R$ -	R$ 25,20
Porta lápis/clips/lembrete	2	R$ 8,10	R$ -	R$ 16,20
Régua poliestireno 30cm cri	2	R$ 1,90	R$ -	R$ 3,80
Suporte para Notebook	2	R$ 31,36	R$ -	R$ 62,72
Tesoura doméstica	2	R$ 10,00	R$ -	R$ 20,00
Visor pasta suspensa plástic	2	R$ 7,90	R$ -	R$ 15,80
TOTAL	66	R$ 287,00	R$ 22,84	R$ 588,78

Fonte: Elaborado pela autora, 2017.

Quadro 7 - Promoção

ITEM	QUANT.	VALOR UNIT.	FRETE	TOTAL
Catálogo/Cartão de Visita	5	R$ 45,00	R$ -	R$ 225,00
Placa para Fachada 1x4m	1	R$ 2.000,00	R$ 100,00	R$ 2.100,00
TOTAL	6	R$ 2.045,00	R$ 100,00	R$ 2.325,00

Fonte: Elaborado pela autora, 2017.

Assim como os equipamentos administrativos, os móveis da figura abaixo, também foram integralizados no capital social na constituição da distribuidora.

Quadro 8 - Móveis Administrativo

ITEM	QUANT.	VALOR UNIT.	FRETE	TOTAL
Balcão recepção L com me	1	R$ 680,18	R$ -	R$ 680,18
Cadeira estofada com rodin	5	R$ 159,00	R$ -	R$ 795,00
Mesa com gaveteiro	1	R$ 294,09	R$ -	R$ 294,09
Mesa em L com gaveteiro	1	R$ 611,30	R$ -	R$ 611,30
Poltronas	2	R$ 278,83	R$ -	R$ 557,66
TOTAL	10	R$ 2.023,40	R$ -	R$ 2.938,23

Fonte: Elaborado pela autora, 2017.

4.4 SÍNTESE DAS RESPONSABILIDADES DO DIRIGENTE

A proprietária desenvolverá as funções de Administrador Geral, planejando, organizando, dirigindo e controlando todos os setores da empresa. Além de traçar objetivos através de um planejamento, sempre analisando o mercado, será responsável também por organizar e alocar recursos tecnológicos e humanos; comunicar, dirigir e motivar os colaboradores. A Administradora concentrará seus esforços em estratégias e ações de marketing promovendo uma orientação da organização para o mercado e o cliente através de promoções, campanhas e descontos.

A administradora será responsável por todo fluxo de materiais dentro da empresa, sendo suas principais competências a determinação do que, quanto e quando será comprado e importado. Ainda ficará responsável pelas atividades de investimento, riscos financeiros e controle monetário. Tem como suas tarefas fornecer as informações necessárias a contabilidade e controlar todas as movimentações bancárias da empresa. Além de auxiliar nas vendas do balcão e dar suporte ao vendedor externo.

4.5 PLANO OPERACIONAL

O plano operacional contemplará aspectos inerentes à administração da empresa, a área comercial, os setores da empresa que serão terceirizados, o controle de qualidade e as parcerias que serão estabelecidas, para alcançar os objetivos planejados.

4.5.1 Administração

A administração das atividades da empresa terá estrutura hierárquica simples. O controle será feito pela proprietária que atuará na Administração Geral da empresa. O atendente comercial ficará responsável pela venda dos produtos na loja e pela retirada e abastecimento do estoque, ainda será responsável pela distribuidora como um todo na ausência da proprietária administradora.

A remuneração da Administradora será através de pró-labore e os demais colaboradores serão remunerados de acordo com o Piso Salarial Estadual do Comércio.

4.5.2 Comercial

O Administrador Geral será responsável pela área comercial no qual terá auxílio do vendedor externo e do atendente comercial, ambos serão responsáveis pela divulgação dos produtos, apresentando suas características, linhas, vantagens e benefícios, além de manter atualizados os cadastros dos clientes.

As vendas da distribuidora serão realizadas na loja com a comercialização dos componentes e perfis. E também através de e-mail e telefone e a princípio serão entregues por transportadora, futuramente pensa-se em adquirir um caminhão para realizar as entregas. A forma de pagamento deverá ser flexível para atender às necessidades dos clientes, sendo a vista, no débito ou crédito, cheques e parcelamento, a ser negociado, dependo da quantidade adquirida, ressaltando que o faturamento parcelado com boleto somente sob consulta de restrição no cadastro e aprovação do crédito para evitar a inadimplência.

Inicialmente, a divulgação da empresa será feita através de cartões de visita, catálogos entregue aos principais serralheiros, página no Facebook, WhatsApp e perfil no Instagram. Também no decorrer do primeiro ano de atuação será desenvolvido um site institucional onde constarão maiores informações sobre os produtos, ofertas e promoções da distribuidora.

4.5.3 Controle de qualidade

A qualidade dos produtos adquiridos será um pré-requisito para os fornecedores da distribuidora, já foram selecionados os melhores e mais conhecidos fabricantes de componentes para esquadrias do Brasil, quanto aos produtos importados da China o parceiro da Aluvane de São Miguel do Iguaçu – PR já visitou os fornecedores na China e já importou alguns containers com componentes no inicio deste ano, onde já foi averiguado e testado a qualidade dos mesmos. Quanto aos perfis de alumínio, o principal fator de qualidade é a pintura do mesmo, onde a distribuidora só trabalhará com fornecedores que possuam homologação da mesma.

Além da qualidade dos produtos distribuídos, a qualidade no atendimento é essencial, os colaboradores também terão capacitação para trabalhar com vendas e com os clientes, na pesquisa um dos fatores mais reclamados pelos fabricantes e serralheiros é o atendimento das duas distribuidoras existentes na cidade de Chapecó – SC que deixa a desejar.

4.5.4 Terceirização

Os serviços terceirizados serão aqueles que permitem a uma empresa transferir a outra suas atividades. A Aluvane irá terceirizar os serviços do departamento contábil, assim a empresa será responsável pela constituição da empresa, realizando todos os registros, CNPJ, Contrato Social, Inscrição Municipal, Alvará de Prefeitura entre outros, o valor contratado com Rebellato Contabilidade é de R$ 1.000,00 para a constituição da empresa. Posteriormente, a empresa ficará incumbida pelas folhas de pagamentos, imposto, notas fiscais e demais processos ligados à área, o qual o valor acordado foi de R$ 400,00 mensais.

4.5.5 Sistemas de gestão

A distribuidora contratará um sistema de gestão básico, onde possa dar entrada e saída do estoque, controlar as vendas, o fluxo de caixa, em síntese o planejamento financeiro da empresa. O sistema também servirá como base de dados de clientes e para emissão de notas fiscais eletrônicas. O valor para implantação do sistema e compra da licença é de R$ 4.000,00, e a mensalidade é de R$ 250,00.

4.5.6 Parcerias

Tendo em vista que as organizações precisam de parceiros para se desenvolver e usufruírem de oportunidades, serão estabelecida parcerias inicialmente com os fornecedores fabricantes de componentes de esquadrias (Fise, Fermax, Udinese e Alumiconte) para que a distribuidora possa trabalhar com preços competitivos.

Além disso, a distribuidora conta com uma parceria importante com a distribuidora já existente em São Miguel do Iguaçu – PR, onde as mesmas comprarão produtos e importaram juntas da China.

4.6 ANÁLISE AMBIENTAL

A análise ambiental estudará as variáveis externas à organização, especificando o macro ambiente a fim de possibilitar maior conhecimento sobre o mercado de atuação e do ambiente em que a empresa estará inserida.

4.6.1 Demográfico

A empresa está localizada no trevo de acesso na BR 282, na divisa entre as cidades de Chapecó e Cordilheira Alta – SC, sua sede já pertence ao município de Cordilheira Alta, mas atuará no mercado do município de Chapecó. O município de Chapecó mostra-se atrativo para o negócio da construção civil, pois a cidade está em pleno crescimento, diversos hotéis, edifícios e residências em construção. Segundo o IBGE de 2017 o município está com 213.279 habitantes.

Chapecó destaca-se por ser berço do clube de futebol Chapecoense, o que movimenta bastante a economia local, e também é conhecida como a capital da agroindústria e principal polo de desenvolvimento econômico no oeste de Santa Catarina. Além disso, é a sétima maior economia do estado, e emprega 78,3 mil pessoas com carteira assinada, segundo a Associação Comercial de Industrial de Chapecó (ACIC).

4.6.2 Econômico

Com um PIB de 7,7 bilhões, a cidade catarinense abriga 21,8 mil empresas, com forte atuação não só na agroindústria, mas também nos setores de serviços e no comércio. A atividade econômica de Chapecó é beneficiada pelo entorno da região metropolitana, que abriga cerca de 2 milhões de habitantes no oeste catarinense e produz muita riqueza econômica com os setores da agropecuária, indústrias do leite e da madeira, segundo dados da ACIC.

Por ser referência entre as cidades do oeste catarinense, Chapecó também se especializou no turismo de negócios, mobilizando o setor hoteleiro e uma estrutura de serviços de transporte, hospedagem e companhias aéreas para atender a demanda na região. Também abriga o principal aeroporto da região, com fluxo de cerca de 500 mil passageiros por ano.

Chapecó possui ainda um Índice de Desenvolvimento Humano (IDH) de 0,790, segundo o IBGE, o 67º maior do Brasil e 12º em Santa Catarina. Segundo a ACIC, 20% da população possui formação superior, com 26 instituições de ensino na cidade.

4.6.3 Sócio cultural

O município de Chapecó está pautado na formação socioeconômica da região em que se insere. As atividades econômicas presentes na região, desde o século XVIII, foram a

pecuária, a erva-mate e a atividade madeireira. Assim, a partir da cultura de subsistência, um novo perfil socioeconômico começou então a se delinear baseado na cultura da produção de excedentes, mesmo que de modo artesanal, levando a organização inicial do núcleo urbano da cidade.

Todavia, os antigos habitantes - indígenas e caboclos - expropriados de suas terras e seu modo de vida, foram completamente excluídos do novo sistema econômico e fundiário que gradativamente se instalava (RENK, 1997). Este isolamento dos centros de comercialização e a necessidade crescente dos migrantes obrigou-os a transformar seus produtos, também em busca de maior durabilidade, o que fomentou a ciclo da agroindustrialização mais adiante.

A diversidade produtiva das propriedades, associada à distância e à dificuldade do transporte de grãos produzidos na região serviram de base para a dinâmica do sistema agroalimentar, já que os grãos produzidos serviam de alimento para a criação de pequenos animais, como galinhas e porcos, nas propriedades (BAVARESCO, 2005). A intermediação entre o produtor e o consumidor era exercida pelo comerciante que comprava os excedentes e os vendia nos estabelecimentos comerciais, agregando crescente influência econômica, de modo que foi a partir dela que foi gerado o capital investido na estruturação das agroindústrias. Fica evidente a interdependência entre o rural e o urbano, que pautam as relações de Chapecó e região até os dias atuais e cada vez mais fortemente.

As características do relevo e da influência sociocultural na estruturação fundiária, as divisões político administrativas e de regionalização, bem como das condições produtivas e de infraestrutura contribuíram para a formação, no estado, de uma rede urbana composta por cidades de pequeno e médio porte (SIEBERT, 2001), de caráter multipolarizado (ANJOS, 2007), agrupadas em regiões que se organizam, dentre esses e outros fatores, sob a lógica de ramos dinamizadores da economia no estado. O oeste Catarinense, dentro desse contexto, caracteriza-se pela marcada presença da atividade agroindustrial focada na produção de alimentos (suinocultura e avicultura e, mais recentemente, a bovinocultura de leite) e suas cadeias correlatas.

Outro fator que contribui com o crescimento da cidade é as diversas universidades existentes em Chapecó e como o município vem se tornando polo e referência em atividades agroindustriais, a economia cresce e o ramo da construção civil também, sendo que toda obra necessita de esquadrias.

4.6.4 Tecnológico

O Ambiente tecnológico refere-se aos fatores, tendências e condições gerais que afetam todas as organizações. As condições tecnológicas influenciam na competitividade das empresas, principalmente quando se trata de tecnologia sujeita a inovações, ou seja, tecnologia dinâmica e de futuro imprevisível.

Acompanhar a evolução tecnológica é uma estratégia para garantir a sobrevivência e eficácia da organização. O ramo das esquadrias vem acompanhando essa evolução, antigamente as aberturas eram fabricadas com madeira e ferro, porém a utilização da madeira agride o meio ambiente e o ferro é uma matéria prima que com o passar do tempo se deteriora. A utilização do alumínio em esquadrias pode ser justificada por várias vantagens: resistência à corrosão, baixo peso, característica estética, disponibilidade no mercado, ser reciclável (100% reciclável), fácil moldagem (podendo ser transformado em diversas formas), variedade dos acabamentos de superfície, tecnologia moderna, fácil manutenção, durável, boa vedação.

Além do alumínio entrou no mercado uma nova matéria prima o PVC (Policloreto de Viníla) que segundo Rauber (2012), um aspecto importante que faz crescer a demanda pelo PVC é a conscientização das pessoas acerca da necessidade de preservação de florestas e matas. Diante dessa nova preocupação os empreendedores têm se empenhado em buscar alternativas no ramo de esquadrias que aliem tecnologia à funcionalidade e atendam às necessidades dos clientes.

É importante ressaltar que a escassez de madeiras nobres em razão do crescente controle mais rigoroso do desmatamento, leva inevitavelmente ao uso de novos materiais e nesse caso o PVC se destaca por causa de sua qualidade, versatilidade e acessível produção (RAUBER, 2012).

As esquadrias são produzidas a partir de perfis extrudados, os quais possuem aço galvanizado em sua estrutura interna, o que aumenta sua resistência. Existe uma grande variedade de topologias de perfis, que se adaptam aos projetos garantindo um produto final qualificado. Ponto positivo das esquadrias de PVC é que são excelentes isolantes termo acústicas e não propagam chamas, sendo bastante utilizadas em países da América do Norte e Europa há bastante tempo (HUTH, 2007).

Dessa forma a Aluvane vai vender os componentes para esquadrias de alumínio e PVC, os perfis a distribuidora vai optar para num primeiro momento vender apenas os de

alumínio, pois os perfis de PVC ainda não tem grande demanda na região, caso essa demanda aumente pretende-se distribuir o mesmo.

4.6.5 Político-legal

A Aluvane – Soluções em Esquadrias será considerada empresa de pequeno porte, assim definida na Lei nº123 de 14 de dezembro de 2006, que dispõe em seu artigo terceiro que "consideram-se microempresas ou empresas de pequeno porte, a empresa individual de responsabilidade limitada".

O setor de esquadrias de alumínio passa por uma fase de vigor, com a chegada de novas empresas nacionais e estrangeiras, atraídas pelo bom desempenho da construção civil, e que devem trazer novas tecnologias em produtos. De acordo com Lucínio Abrantes dos Santos, presidente da Afeal (Associação Nacional de Fabricantes de Esquadrias de Alumínio), a entidade que desde a sua criação, em 1983, pauta sua política setorial na promoção da qualidade, tem participado ativamente da elaboração das normas técnicas, coordenando a criação de novos textos normativos e da revisão da 'norma mãe', a NBR 10.821.

A distribuidora será enquadrada no regime tributário do Simples Nacional, nos termos da lei complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006, já que contempla os impostos: IRPJ, CSLL, PIS, COFINS, ICMS e INSS em um único documento de arrecadação, simplificando assim o cálculo de arrecadação dos impostos e diminuindo a carga tributária. A arrecadação terá uma alíquota inicial de 4 % sobre a receita bruta do primeiro ano passando para 5,47% no segundo ano e chegando a 6,84% no terceiro ano. A receita anual da empresa no primeiro ano está estimada em R$ 528.436,30, e no terceiro R$ 2.674.186,22.

4.6.6 Situação atual e projetada do marketing

A construção civil brasileira presencia um cenário bastante positivo atualmente, em que além do crescimento de empreendimentos buscam-se novas opções construtivas e novos materiais com o intuito de proporcionar um produto final diferenciado, tanto esteticamente quanto funcionalmente. Agilidade, consumo consciente e conforto aliam-se à estética final dos imóveis, contribuindo para um aumento considerável do valor de venda.

Como a especulação imobiliária atualmente vem se desenvolvendo cada vez mais, influenciada tanto por investimentos públicos como privados, visto que em nosso país a

demanda por moradias e empreendimentos comerciais é constante, existe uma preocupação crescente com a otimização dos materiais e da estrutura da edificação. Com isso, devem ser analisadas as opções mais viáveis que estão disponíveis no mercado e, com as esquadrias, essa preocupação torna-se inevitável, pois elas podem valorizar a construção final, além de uma escolha correta de tipo de esquadria poder reduzir custos, agilizar cronogramas e evitar problemas posteriores, como possíveis patologias. Em consequência a essa situação atual no ramo das esquadrias a distribuidora deverá ter grande demanda para atender.

4.7 PESQUISA DE MERCADO

Neste tópico serão apresentadas as variáveis externas à organização evidenciando o microambiente com o propósito de identificar as variáveis que podem afetar a empresa, bem como realizar a análise interna, identificando a segmentação, a participação no mercado, às forças e fraquezas da empresa. Além de determinar suas ameaças e oportunidades no ambiente externo utilizando assim a matriz de SWOT e de segmentação.

4.7.1 Concorrência

No município de Chapecó foram detectados dois concorrentes diretos, porém nenhum deles atende a toda gama de produtos que a Aluvane terá, a Avanto - Distribuidora de Ferragem e Alumínios trabalha apenas com o seguimento de vidro temperado e kit de alumínio para box de banheiro, e a Alcomet Alumínio trabalha com acessórios e perfis de alumínios para apenas 4 linhas de esquadrias, sendo elas:

- Suprema
- Gold
- Fachada Pele de Vidro II
- Gradil Panorama

A Aluvane – Soluções em Esquadrias vai trabalhar com as seguintes linhas:

- Gradil Panorama
- Gradil Universal
- Gradil Monet
- Fachada Pele de Vidro II
- Fachada Soluta

- Suprema
- Inova
- Gold IV
- Gold V
- Master
- Universal
- Única
- Componentes de PVC
- Ferragens para Vidro Temperado
- Kit Box

Existem também outras distribuidoras em Curitiba, Fraiburgo, Porto Alegre e São Paulo. Além é claro dos principais fabricantes de componentes a maioria deles está localizado nas grandes capitais.

4.7.2 Clientes

Na pesquisa foram encontrados 20 fabricantes de esquadrias no município de Chapecó, para identificá-los foi utilizado o google como ferramenta de busca, amostra por conveniência e por bola de neve, após essa identificação foi efetuado contato telefônico para identificar qual segmento cada um deles trabalha. Destes 20 possíveis clientes, foram entrevistados 50%. A entrevista foi feita presencialmente, dessa maneira o estudo se tornou mais relevante, pois além das perguntas descritas no questionário também ocorreu uma conversa em forma de bate-papo onde foi possível captar informações além do esperado.

Todos os entrevistados possuem negócio formal e trabalham com o mix de produtos que contempla esquadrias de alumínio, vidro temperado e box para banheiro, 50% deles compra a matéria prima tanto de distribuidoras quanto de fabricantes dependendo a demanda e os outros 50% compra somente de distribuidores o que se torna muito vantajoso para a Aluvane.

No critério satisfação ou insatisfação quanto ao prazo de entrega dos fornecedores 83,33% se demonstrou insatisfeito com a demora na entrega dos componentes, e quanto aos perfis foi quase unanime a satisfação com o prazo.

O valor aproximado em compras, efetuando uma média dos 5 entrevistados que responderam esse quesito é de R$ 94.000,00 mensais, levando-se em conta que existem no

mínimo 15 serralheiros identificados na pesquisa, foi estipulada a venda do primeiro mês de R$ 20.000,00 em componentes e R$ 10.000,00 em perfis.

O aspecto mais valorizado pelos clientes é a qualidade e o preço, a forma de pagamento mais utilizada pelos clientes, aliás, todos utilizam é boleto, seguida de cheque ou pagamento à vista em caso de negociação com desconto.

Todos os entrevistados se mostraram interessados na abertura de uma nova distribuidora no município, inclusive acharam muito satisfatório que a mesma distribua os componentes de todas as linhas de esquadrias, pois as 2 distribuidoras da cidade trabalham com segmentos limitados. Além disso, os entrevistados destacaram o atendimento de baixa qualidade e o despreparo no atendimento no momento da compra.

Além de ajudar a conhecer os futuros clientes da Aluvane – Soluções em Esquadrias, os dados coletados contribuíram para o processo de determinação da demanda de vendas e do processo de atendimento qualificado nas vendas.

4.7.3 Fornecedores

Diversos fornecedores serão necessários para obter produtos de qualidade para que possam ser revendidos na distribuidora e garantir a satisfação dos clientes da Aluvane, dentre alguns produtos cita-se: componentes e perfis e equipamentos para administração.

Com foco na eficiência, os fornecedores foram selecionados visando à rapidez na entrega, a qualidade para que possam gerar confiabilidade, porém considerando também o preço dos produtos.

Os principais fornecedores de componente serão a Fise, Fermax, Udinese e Alumiconte, pois todos são homologados pela Kawneer, que é principal fabricante de alumínios para esquadrias no mundo, já para a distribuição de perfis os mesmos serão importados da China.

4.7.4 Produtos substitutos

Os produtos substitutos no ramo de esquadrias de alumínios, como já mencionado são esquadrias de madeira e de ferro, ambas são pouco utilizadas, pois agridem o meio ambiente e se deterioram, também existe as esquadrias de PVC que é visto como um lançamento de mercado e tem tentando ocupar o lugar do alumínio no ramo das esquadrias.

4.8 PLANO DE MARKETING

O mercado está em constante modificação, com a elaboração do Plano de Marketing a identificação das tendências e os objetivos que devem ser alcançados podem ser definidos, bem como as ações para tornar a empresa competitiva e extremamente atuante no setor.

4.8.1 Análise SWOT

A Análise S.W.O.T. também denominada análise F.O.F.A. em português, é uma ferramenta estrutural da administração, utilizada na análise do ambiente interno (Forças e Fraquezas) e externo (Oportunidades e Ameaças), com a finalidade de formulação de estratégias da empresa. Nesta análise identificamos as Forças e Fraquezas da empresa, extrapolando então Oportunidades e Ameaças internas para a mesma (RIBEIRO NETO, 2011)

Para a realização da análise SWOT, se fez necessário pontuar as informações coletadas na análise ambiental de acordo com a sua importância para o negócio em estudo, sendo que o peso 1 significa "pouco importante", o peso 2 equivale a "importante" e o peso 4 a "muito importante". Para melhor visualização dessas pontuações, o quadro 9 apresenta a escala utilizada no desenvolvimento da SWOT.

Quadro 9 - Escala para análise SWOT

Escala:	
4	**Muito importante:** refere-se ao fato de que o quesito é fundamental em termos de impacto no negócio da organização.
2	**Importante:** refere-se ao quesito que guarda importância relativa com o impacto no negócio da organização.
1	**Pouco importante:** refere-se aos quesitos que, embora relacionados ao impacto na organização, não refletem significativamente na questão, devendo, de qualquer sorte, ser considerados.

Fonte: Elaborado pela autora, 2017.

Os quadros 10 e 11 expõem todas as pontuações referentes aos pontos fortes e fracos da empresa e também as questões coletadas no ambiente externo.

Quadro 10 - Variáveis do ambiente interno pontuadas por grau de importância

ANÁLISE INTERNA		
Nº	**Pontos fortes**	**Grau de Importância**
1	Administração profissionalizada;	**4**
2	Existência de um plano de negócio formal;	**4**
3	Preço competitivo no mercado;	**4**
4	Componentes para todas as linhas de esquadrias de alumínios	**4**
5	Parceria com fornecedores para obter produtos de demonstrações	**2**
6	Divulgação da empresa nas mídias sociais;	**2**
7	Experiência no Setor de esquadrias de alumínios	**2**
8	Despesa fica mensal enxuta	**4**
Nº	**Pontos Fracos**	**Grau de Importância**
9	Estrutura alugada;	**2**
10	Tempo despendido para negociação com fornecedores de fora da cidade de Chapecó-SC;	**1**
11	Empresa iniciante no mercado;	**4**
12	Inexperiência no ramo de distribuição;	**4**
13	Recursos para treinamento e desenvolvimento escasso;	**1**
14	Não dispor de capital para novos investimentos;	**2**
15	Alto custo para abertura da empresa;	**4**
16	Marca não consolidada na região oeste de Santa Catarina;	**1**
17	Falhas decorrentes de estimativa errada de demanda;	**4**

Fonte: Elaborado pela autora, 2017.

Quadro 11 - Variáveis coletadas no ambiente externo pontuadas por grau de importância

ANÁLISE EXTERNA		
Nº	**Ameaças**	**Grau de Importância**
18	Aumento no dólar, aumentando assim o custo da importação;	**1**
19	Crise econômica e política do país se agravar e gerar possível aumento nos produtos;	**1**
20	Mercado de concorrentes já estabelecidos;	**4**
21	Preço dos fornecedores fabricantes ser próximo ao praticado com os serralheiros;	**2**
22	Entrada de novos concorrentes na área de atuação;	**2**
23	Existência de concorrente direto na cidade;	**4**
Nº	**Oportunidades**	**Grau de Importância**
24	Atendimento preciso e rápido dos fornecedores;	**2**
25	Não há períodos de sazonalidade;	**4**
26	Cidade de Chapecó em desenvolvimento, diversas obras em andamento;	**2**
27	Localização na BR 282 fácil acesso a fornecedores e clientes;	**2**
28	Concorrente com a mesma característica, pratica preços menos competitivos em Chapecó-SC;	**4**
29	Incentivo do Governo para abertura de novas empresas.	**1**

Fonte: Elaborado pela autora, 2017.

A partir destas informações se relacionou todas as pontuações atribuídas, somando cada item da linha com cada item da coluna, assim é possível relacionar as oportunidades, ameaças, força se fraquezas entre si, indicando quais são as relações mais relevantes a serem analisadas.

Dessa maneira realizou-se a matriz SWOT, como pode-se observar no quadro 12, que destaca-se com o quadrante de maior pontuação na cor rosa, com 276 pontos, indicando que o

negócio possui mais oportunidades e forças do que as demais características, indicando um potencial de ação ofensiva no mercado, buscando o seu desenvolvimento pleno. Para a realização da análise completa do quadrante foram observadas todas as relações que resultaram em 8 pontos (a maior pontuação apresentada), pois configuram maior relevância perante as demais.

Quadro 12 - Análise SWOT da Aluvane – Soluções em Esquadrias

Ponderação

		OPORTUNIDADES								AMEAÇAS							
		ITEM	24	25	26	27	28	29		ITEM	18	19	20	21	22	23	
	ITEM	IMPORTÂNCIA	2	4	2	2	4	1	TOTAL	IMPORTÂNCIA	1	1	4	2	2	4	TOTAL
PONTOS FORTES	1	4	6	8	6	6	8	5	39	4	5	5	8	6	6	8	38
	2	4	6	8	6	6	8	5	39	4	5	5	8	6	6	8	38
	3	4	6	8	6	6	8	5	39	4	5	5	8	6	6	8	38
	4	4	6	8	6	6	8	5	39	4	5	5	8	6	6	8	38
	5	2	4	6	4	4	6	3	27	2	3	3	6	4	4	6	26
	6	2	4	6	4	4	6	3	27	2	3	3	6	4	4	6	26
	7	2	4	6	4	4	6	3	27	2	3	3	6	4	4	6	26
	8	4	6	8	6	6	8	5	39	4	5	5	8	6	6	8	38
		TOTAL	42	58	42	42	58	34	276	TOTAL	34	34	58	42	42	58	268
PONTOS FRACOS	9	2	4	6	4	4	6	3	27	2	3	3	6	4	4	6	26
	10	1	3	5	3	3	5	2	21	1	2	2	5	3	3	5	20
	11	4	6	8	6	6	8	5	39	4	5	5	8	6	6	8	38
	12	4	6	8	6	6	8	5	39	4	5	5	8	6	6	8	38
	13	1	3	5	3	3	5	2	21	1	2	2	5	3	3	5	20
	14	2	4	6	4	4	6	3	27	2	3	3	6	4	4	6	26
	15	4	6	8	6	6	8	5	39	4	5	5	6	6	6	6	34
	16	1	3	5	3	3	5	2	21	1	2	2	5	3	3	5	20
	17	4	6	8	6	6	8	5	39	4	5	5	6	6	6	6	34
		TOTAL	41	59	41	41	59	32	273	TOTAL	32	32	55	41	41	55	256

Fonte: Elaborado pela autora, 2017.

A segmentação de mercado e seleção de público-alvo permite à organização focar seus esforços para proporcionar maior valor percebido aos clientes que escolheu atender, destacando-se da concorrência e gerando vantagem competitiva (URDAN ; URDAN, 2010).

Através da pesquisa de mercado por meio de questionário, foi possível identificar quais seriam as bases e variáveis mais adequadas para os segmentos identificados com a pesquisa. As variáveis escolhidas foram às geográficas, demográficas e socioeconômicas,

através das respostas dos consumidores entrevistados diante do produto, como benefícios procurados, ocasiões de uso e lealdade à empresa.

Com os dados do questionário, constatou-se que 100% dos respondentes adquirem componentes para esquadrias, perfis de alumínio e vidro. Assim cada produto foi alocado em um segmento diferente, conforme dispostos abaixo:

- Segmento A: Componentes;
- Segmento B: Perfis de Alumínio;
- Segmento C: Vidro.

A Aluvane optou por trabalhar apenas com os segmentos A e B, pois para trabalhar com o segmento C é necessário investir em maquinários apropriados para trabalhar com vidro, além do que já existem inúmeras temperas especializadas na fabricação de vidro temperado na região (o mesmo não pode ser cortado, ou seja precisa ser fabricado sobre medida).

4.8.2 Objetivos e aspectos específicos de marketing (4C´s)

Os objetivos e aspectos específicos de marketing devem estar alinhados a missão, visão, valores e objetivos da organização. Esses atributos irão direcionar os aspectos específicos de marketing da organização para alcançar os objetivos estratégicos.

Tendo como base a segmentação de mercado e a seleção de público-alvo, a Aluvane – Soluções para Esquadrias nos segmentos A e B (perfis e componentes). Os objetivos da empresa atendem a estes segmentos, pois há pequena diferença na pontuação de atratividade e competitividade. Porém as metas foram separadas por segmento, pois estas contribuirão de formas diferentes ao alcance dos objetivos da organização. São eles:

- Fornecer um produto com qualidade através de excelência no atendimento gerando assim valor agregado que será percebido pelos clientes;
- Ter a marca e os produtos reconhecidos pela alta qualidade e atendimento, consolidando assim a marca Aluvane – Soluções para Esquadrias e tornando-a municipalmente conhecida em 6 meses;
- Fidelizar 60% dos clientes;

No que tange as metas, essas se apresentam de acordo com o segmento que será atendido pela empresa, sendo:

Segmento A

- Aumentar as vendas do segmento em 236% no segundo ano em relação ao primeiro.

  Segmento B
- Aumentar as vendas do segmento em 194% no segundo ano em relação ao primeiro.

4.8.3 Estratégia de marketing (4C´s)

Analisando a SWOT, constatou-se que a Aluvane precisa utilizar estratégias de desenvolvimento para potencializar seus pontos fortes com as oportunidades do ambiente externo, elaborada através dos 4C´s do marketing contemplando as variáveis; cliente, custo, conveniência e comunicação, mostrando que a empresa estará voltada para os consumidores.

4.8.3.1 Cliente

O primeiro "C" é de cliente se equivale ao P de produto do MIX de marketing tradicional. É um dos elementos mais importante do composto de marketing, pois sem o cliente, não há vendas, por isso é primordial identificar e atender às necessidades e desejos dos clientes atuais e potenciais para a organização se tornar mais competitiva no mercado.

Para o segmento A, a Aluvane buscará atender às necessidades dos clientes visto que segundo dados da pesquisa, existe um grande número de consumidores nesse segmento, além disso, a concorrência é menor e a insatisfação dos clientes se mostrou grande, assim a distribuidora buscará ser notada através da qualidade, e atendimento qualificado, para atingir a satisfação total dos clientes.

No segmento B, as necessidades do consumidor se resumem em buscar um produto com a mesma qualidade dos componentes, porém a concorrência para o alumínio é maior. O cliente, atualmente, busca se fidelizar com um fornecedor de alumínio, sempre em busca de um produto de qualidade, mas com preço acessível. Sendo assim, o foco será na importação para conseguir um preço competitivo e com excelência no atendimento que será cortês e direto com o cliente.

Vale ressaltar que a distribuidora estará sempre empenhada em ouvir os clientes, realizando pesquisas de qualidade e ouvindo sugestões sobre os produtos e o atendimento, fazendo com que os clientes sintam-se mais próximos da organização, aumentando a fidelização dos clientes e valor percebido.

Quadro 13 - Estratégias de marketing 5W2H (Cliente)

	5W					2H	
	O quê? (What?)	Porque? (Why?)	Onde? (Where?)	Quem (Who?)	Quando (When?)	Como? (How?)	Quanto custa? (How much?)
CLIENTES	Venda de componentes com percepção de qualidade no produto e atendimento.	Satisfazer os clientes atendendo suas necessidades e desejos.	Na distribuidora	Vendedor Externo e Atendente Comercial	Durante todo período de funcionamento da empresa. Que será das 08h ao meio-dia e das 13h30min às 18h.	No balcão, por telefone, e-mail e através de visita presencial	x
	Venda de perfis com percepção de qualidade no produto e atendimento.	Satisfazer os clientes atendendo suas necessidades e desejos.	Na distribuidora	Vendedor Externo e Atendente Comercial	Durante todo período de funcionamento da empresa. Que será das 08h ao meio-dia e das 13h30min às 18h.	No balcão, por telefone, e-mail e através de visita presencial	x
	TOTAL						=soma(H3:H4)

Fonte: Elaborado pela autora, 2017.

4.8.3.2 Custo

O segundo “C” é o Custo que representa o preço no MIX tradicional, e refere-se ao valor desembolsado pelo cliente para adquirir o produto e não o preço estabelecido pela empresa. O objetivo do custo, além do valor monetário é a criação de valor para cliente, pois quanto maior for o valor percebido pelo cliente, maior será a disposição a pagar a mais pelo produto.

Na pesquisa de mercado, os entrevistados foram questionados de maneira informal (sem pergunta pré-estabelecida) o quanto estariam dispostos a pagar nos componentes e perfis de alumínios, 50% dos entrevistados alegaram que acham o preço das distribuidoras da cidade abusivo, alguns itens chegam a ter o dobro do preço do que os fabricantes ou distribuidores de fora do município de Chapecó - SC, os outros 50% afirmaram apenas que estariam dispostos a pagar por um preço justo e competitivo.

Por exemplo, o valor do custo do Kg do alumínio para a Aluvane é de R$ 13,00 podendo até ser reduzido dependendo da cotação do dólar no caso da importação, e o preço comercializado por um dos concorrentes na cidade é de R$ 24,00. Após os cálculos financeiros e a pesquisa feita com outras distribuidoras, pode-se chegar a um mark-up 40,47%, formando assim um preço justo e não abusivo, além é claro de acompanhar o preço de mercado.

Quadro 14 - Estratégias de marketing 5W2H (Custo).

	5W					2H	
	O quê? (What?)	Porque? (Why?)	Onde? (Where?)	Quem (Who?)	Quando (When?)	Como? (How?)	Quanto custa? (How much?)
CUSTO	Venda de componente: FECHO BAGUETE (FEC782) com percepção de qualidade no produto e atendimento.	Aumentar a disposição do cliente em pagar pelo serviço, satisfazendo suas necessidades e desejos.	Na distribuidora	Vendedor Externo e Atendente Comercial	Durante todo período de funcionamento da empresa. Que será das 08h ao meio-dia e das 13h30min às 18h.	No balcão, por telefone, e-mail e através de visita presencial	R$ 6,72
	Venda de componente: BRAÇOINOX 15,5MM (BRA608) com percepção de qualidade no produto e atendimento.	Aumentar a disposição do cliente em pagar pelo serviço, satisfazendo suas necessidades e desejos.	Na distribuidora	Vendedor Externo e Atendente Comercial	Durante todo período de funcionamento da empresa. Que será das 08h ao meio-dia e das 13h30min às 18h.	No balcão, por telefone, e-mail e através de visita presencial	R$ 30,89
	Venda de componente: MOTOR 52KG 220V (REC553) com percepção de qualidade no produto e atendimento.	Aumentar a disposição do cliente em pagar pelo serviço, satisfazendo suas necessidades e desejos.	Na distribuidora	Vendedor Externo e Atendente Comercial	Durante todo período de funcionamento da empresa. Que será das 08h ao meio-dia e das 13h30min às 18h.	No balcão, por telefone, e-mail e através de visita presencial	R$ 192,48
	Venda de componente: ROLDANA STRONG (ROL492) com percepção de qualidade no produto e atendimento.	Aumentar a disposição do cliente em pagar pelo serviço, satisfazendo suas necessidades e desejos.	Na distribuidora	Vendedor Externo e Atendente Comercial	Durante todo período de funcionamento da empresa. Que será das 08h ao meio-dia e das 13h30min às 18h.	No balcão, por telefone, e-mail e através de visita presencial	R$ 40,55
	Venda de perfis (KG) com percepção de qualidade no produto e atendimento.	Aumentar a disposição do cliente em pagar pelo serviço, satisfazendo suas necessidades e desejos.	Na distribuidora	Vendedor Externo e Atendente Comercial	Durante todo período de funcionamento da empresa. Que será das 08h ao meio-dia e das 13h30min às 18h.	No balcão, por telefone, e-mail e através de visita presencial	R$ 13,00
	TOTAL						R$ 283,65

Fonte: Elaborado pela autora, 2017.

4.8.3.3 Conveniência

A Conveniência para o cliente é a terceira variável e corresponde ao P de Praça no composto de marketing e se relaciona com questões como a localização, o conforto oferecido no local e atendimento adequado e diferenciado que deve ser percebido pelo cliente.

A estratégia de Conveniência para os segmentos é oferecer um local de fácil acesso aos fabricantes, porém por se tratar de uma distribuidora que receberá grande volume de carga e descarga (caminhões), ficará localizada no acesso de Chapecó a 12 minutos do centro da cidade, o que não chega a ser um problema, pois os fabricantes também não ficam localizados no centro, bem como as concorrentes também não. A Aluvane terá um amplo espaço para carga e descarga e uma recepção agradável para atender seus clientes.

Quadro 15 - Estratégias de marketing 5W2H (Conveniência)

	5W					2H	
	O quê? (What?)	Porque? (Why?)	Onde? (Where?)	Quem (Who?)	Quando (When?)	Como? (How?)	Quanto custa? (How much?)
CONVENIÊNCIA	Distribuidora localizada com fácil acesso.	Para garantir a satisfação do cliente.	Na distribuidora	Vendedor Externo, Atendente Comercial e o Empreendedor	Durante todo período de funcionamento da empresa. Que será das 08h ao meio-dia e das 13h30min às 18h.	Com um barracão amplo e bem localizado.	R$ 4.000,00
	Amplo espaço para carga e descarga, e recepção agradável para atender os clientes	Para garantir a satisfação e bem estar do cliente.	Na distribuidora	Vendedor Externo, Atendente Comercial e o Empreendedor	Durante todo período de funcionamento da empresa. Que será das 08h ao meio-dia e das 13h30min às 18h.	Com espaço amplo no estacionamento e recepção bem estruturada.	R$ 4.000,00
	TOTAL						R$ 8.000,00

Fonte: Elaborado pela autora, 2017.

4.8.3.4 Comunicação

A comunicação da Aluvane – Soluções em Esquadrias precisa de uma atenção e dedicação especial, pois a mesma precisa inserir sua marca no mercado. A empresa precisará buscar formas e alternativas de comunicar a diferenciação em trabalhar com todas as linhas de esquadrias, e da qualidade no atendimento que serão oferecidos com o intuito de se estabelecer no mercado, alcançando reconhecimento.

Uma maneira atual de se aproximar dos futuros clientes da Aluvane é através das mídias sociais, como o facebook, instagram e whatsapp. De modo geral, a empresa buscará a comunicação direta e constante com o cliente através da interação nos perfis online da empresa, com a utilização de fotos dos produtos e promoções.

Além disso, a empresa fará divulgação através de catálogos técnicos (essencial para o fabricante tirar dúvidas técnicas) e cartões de visita, conforme modelo abaixo.

Figura 4 - Logomarca

Fonte: Aluvane, 2017.

Figura 5 - Capa do catálogo

Fonte: Aluvane, 2017.

Figura 6 - Modelo cartão de visita.

Fonte: Elaborado pela autora, 2017.

Figura 7 - Perfil no Facebook.

Fonte: Elaborado pela autora, 2017.

Figura 8 - Perfil no Instagram.

Fonte: Elaborado pela autora, 2017.

Quadro 16 - Estratégias de marketing 5W2H (Comunicação)

	5W					2H	
	O quê? (What?)	Porque? (Why?)	Onde? (Where?)	Quem (Who?)	Quando (When?)	Como? (How?)	Quanto custa? (How much?)
COMUNICAÇÃO	Distribuição de catão de visita	Divulgação da empresa com contato para o cliente.	No próprio endereço do cliente e na distribuidora	Vendedor Externo, Atendente Comercial e o Empreendedor.	Durante o primeiro ano de funcionamento da empresa com a aquisição de 1000 unidades.	Deixando com os clientes que se interessam em manter contato com a empresa.	R$ 240,00
	Divulgação nas redes sociais	Divulgação da empresa ocorre em massa com facilidade de acesso.	Facebook, Instagram e WhatsApp	O empreendedor	Durante todo período de funcionamento da empresa e inclusive fora de horário comercial.	Interagindo com clientes potenciais como forma de prospecção.	R$ 100,00
	Catálogo Técnico dos produtos	Para melhor vizualização dos produtos, e para auxiliar o serralheiro em dúvidas técnicas	Disponível na distribuidora e para os clientes que solicitarem.	Vendedor Externo, Atendente Comercial e o Empreendedor.	Durante todo período de funcionamento da empresa. Que será das 08h ao meio-dia e das 13h30min às 18h.	Entregando aos clientes que se interessem.	R$ 6,00
	TOTAL						R$ 346,00

Fonte: Elaborado pela autora, 2017.

4.9 PLANO FINANCEIRO

Nesta etapa do plano é contemplado o planejamento financeiro e orçamentário para verificar a viabilidade do negócio. Através dele é estimado o plano orçamentário, os recursos necessários para a abertura da distribuidora e a avaliação de alguns índices econômico-financeiros como a lucratividade, rentabilidade, ponto de equilíbrio e prazo de retorno do investimento.

4.9.1 Orçamentos de Vendas

A Aluvane – Soluções para Esquadrias efetuou suas projeções de vendas para três períodos, com base nas informações coletadas nos questionários aplicados, também foi realizado uma previsão das demandas para os dois segmentos da empresa. Tendo em vista os entrevistados do município de Chapecó – SC que responderam adquirir mensalmente R$ 91 mil reais em materiais (média calculada entre os entrevistados que responderam a questão). Com isso a empresa planejou iniciar as vendas com aproximadamente R$ 20 mil reais em componentes e R$ 10 mil em perfis de alumínio, com projeção de aumento mensal nas vendas

de 7 e 5 % respectivamente, esse aumento se deve principalmente as prospecções que o representante deve fazer visitando os clientes. No quadro abaixo segue a projeção de vendas para o ano de 2018.

Quadro 17 - Projeção de vendas 2018

PRODUTOS	01/2018	02/2018	03/2018	04/2018	05/2018	06/2018	07/2018	08/2018	09/2018	10/2018	11/2018	12/2018
COMPONENTES	PREVISÃO DE VENDAS											
	R$ 20.482,32	R$ 21.916,08	R$ 23.554,67	R$ 25.602,90	R$ 27.651,13	R$ 28.675,25	R$ 30.723,48	R$ 32.771,71	R$ 35.844,06	R$ 37.892,29	R$ 39.940,53	R$ 43.012,88
PERFIS												
	R$ 10.043,61	R$ 10.554,92	R$ 11.084,49	R$ 11.650,58	R$ 12.234,94	R$ 12.855,81	R$ 13.513,21	R$ 14.188,87	R$ 14.901,06	R$ 15.649,76	R$ 16.434,99	R$ 17.256,74
TOTAL	R$ 30.525,93	R$ 32.471,00	R$ 34.639,16	R$ 37.253,48	R$ 39.886,07	R$ 41.531,06	R$ 44.236,70	R$ 46.960,59	R$ 50.745,12	R$ 53.542,06	R$ 56.375,52	R$ 60.269,61

Fonte: Elaborado pela autora, 2017.

Quadro 18 - Parâmetros de Vendas

PARÂMETROS - VENDAS		
VENDAS	COMPONENTES	PERFIS
PREVISÃO INICIAL	R$ 20.000,00	R$ 10.000,00
PREVISÃO AUMENTO MENSAL	7%	5%

Fonte: Elaborado pela autora, 2017.

Totalizando no ano uma Receita Bruta de R$ 528.436,30, sendo R$ 368.067,32 em componentes e R$ 160.368,98 em perfis de alumínio. Abaixo está relacionado à projeção de vendas para os anos seguintes:

Quadro 19 - Projeção de vendas próximos períodos.

2019	2020	2021
PREVISÃO DE VENDAS		
R$ 869.876,00	R$ 2.067.147,92	R$ 4.933.920,76
PREVISÃO DE VENDAS		
R$ 311.270,69	R$ 607.048,30	R$ 1.180.705,47
R$ 1.181.146,69	**R$ 2.674.196,22**	**R$ 6.114.626,23**

Fonte: Elaborado pela autora, 2017.

Ainda nesta seção, foi elaborado o preço utilizando o total da demanda esperada nos dois segmentos no final do ano de cada exercício. A definição dos preços de vendas foi obtida através analisando os preços de concorrência e do mercado, dos fornecedores, para ter competitividade. Também foi estimado trabalhar com um estoque aproximado R$ 15 mil reais para componentes e de R$ 10 mil reais para perfis.

Como mencionado no decorrer do plano de negócio a distribuidora vai trabalhar com todas as linhas de esquadrias, diferentemente das concorrentes existentes na cidade, porém para mensurar o custo foram utilizados apenas os principais componentes da linha Suprema, que conforme entrevista é a linha popular que todos fabricantes trabalham. Para se trabalhar com todas as linhas serão comercializados aproximadamente 7 mil componentes.

Quadro 20 - Projeção de vendas próximos períodos.

CUSTO			
Código	**Descrição**	**Custo**	
BRA782	BRACO REV. 500MM BCO SU(01PR)	R$ 12,38	
BRA783	BRACO REV. 750MM BCO SU(01PR)	R$ 17,09	
BRA784	BRACO REV. 400MM BCO SU(01PR)	R$ 11,23	
BRA785	BRACO REV. 250MM BCO SU(01PR)	R$ 9,29	
BRA786	BRACO REV.810MM BCO.SU(1PR)	R$ 18,56	
CON409	C.FEC.P/FECH.CORR.BCO DV(10PC)	R$ 10,88	
CON409	C.FEC.P/FECH.CORR.PTO DV(10PC)	R$ 9,27	
CON442	FIXAD . DE TRAVESSA NAT DV(10PC)	R$ 17,84	
CON755	CONTRAFEC.CENTRAL BCO DV(10PC)	R$ 12,65	
CON755	CONTRAFEC.CENTRAL PTO DV(10PC)	R$ 11,07	
CON776	CONTRAFEC.LATERAL BCO DV(10PC)	R$ 11,01	
CON776	CONTRAFEC.LATERAL PTO DV(10PC)	R$ 7,46	
CON772	CONTRATESTA L.25 BCO DV(10PC)	R$ 22,91	
DOB771	DOB.PORTINHOLA 2A BCO 25(01PC)	R$ 5,13	
DOB771	DOB.PORTINHOLA 2A PTA 25(01PC)	R$ 4,24	
FEC215	TRANQ. EM NYLON BCO DV(50PC)	R$ 58,82	
FEC215	TRANQ. EM NYLON PTO DV(50PC)	R$ 48,15	
FEC788	FEC. MAX. GR. DIR BCO SU(01PC)	R$ 8,61	
MAC258	MAC.GIRO FRA822 BCO. DV(01PC)	R$ 17,29	
FRA100	FECH.GIRO 1330L50 BCO DV(01PC)	R$ 35,02	
NYL100	BAT.UNIV.TRILHO J.BCO DV(10PC)	R$ 6,17	
NYL100	BAT.UNIV.TRILHO J.PTO DV(10PC)	R$ 4,76	
NYL101	BAT.UNIV.TRILHO P.BCO DV(10PC)	R$ 8,41	
NYL101	BAT.UNIV.TRILHO P. PTO DV(10PC)	R$ 7,01	
NYL311	CALCO F. CRES SUPR. BCO SU(10PC)	R$ 3,64	
NYL311	CALCO F. CRES SUPR. PTO SU(10PC)	R$ 2,55	
NYL448	CALCO DA FOLHA FIXA DV(20PC)	R$ 3,86	
NYL552	TAMPA FURO 3/8 BCO DV(10CT)	R$ 35,18	
NYL552	TAM.FURO 3/8 CLIC PTO DV(10CT)	R$ 28,08	
NYL825	TAM.MAXIM-AR 90GR BCO SU(01CT)	R$ 11,92	
NYL825	TAM.MAXIM-AR 90GR PTO SU(01CT)	R$ 8,24	
NYL826	TAMPA SU043 SU044 BCO SU(20PC)	R$ 8,88	
NYL826	TAMPA SU043-SU044 PTO SU(20PC)	R$ 6,36	
NYL827	TAM.SU047-049-214 BCO SU(20PC)	R$ 11,42	
NYL827	TAM.SU047-049-214 PTO SU(20PC)	R$ 7,31	
NYL852	VED.SUPERIOR 35MM BCO SU(10PC)	R$ 2,88	
NYL852	VED.SUPERIOR 35MM PTO SU(10PC)	R$ 2,76	
NYL853	CX. DE DRENO 35MM BCO SU(10PC)	R$ 4,64	
NYL853	CX. DE DRENO 35MM PTO SU(10PC)	R$ 3,80	
NYL531	GUIA DES. S/PLACA BCO SU(20PC)	R$ 9,35	
NYL531	GUIA DES. S/PLACA PTO SU(20PC)	R$ 8,13	
NYL884	BOTAO FIX ARREMAT PTO DV(05CT)	R$ 27,28	
ROL843	ROLD.ROL.REG.INT.NYL DV(50PC)	R$ 104,12	
ROL839	ROL.DUP.C/ROL-REG SU(02PC)	R$ 9,59	
FEC742	FECHO SCALA P/P BCO DV(01PC)	R$ 3,79	
FEC742	FECHO SCALA P/P PTO DV(01PC)	R$ 3,78	
CON740	CONCHA CEGA SCALA BCO DV(01PC)	R$ 3,10	
TRA209	T.FEC. SCALA 32MM NAT DV(10PC)	R$ 4,01	
FRA220	FECH.CORR.1215L50 BCO DV(01PC)	R$ 32,90	
FEC310	FEC. CRESCENTE AUT.BCO DV(01PC)	R$ 3,27	
FEC310	FEC. CRESCENTE AUT. PTO DV(01PC)	R$ 2,98	
KG DO ALUMÍNIO			R$ 13,00

Fonte: Elaborado pela autora, 2017.

Através do orçamento de vendas e da pesquisa de mercado foi possível definir o *mark-up* para as vendas, e também foi estipulado uma inflação dos preços dos produtos anual, conforme abaixo:

Quadro 21- Inflação e Markup

PREÇOS	COMPONENTES	PERFIS
PREVISÃO INFLAÇÃO ANUAL	8%	8%
MARKUP	40,47%	

Fonte: Elaborado pela autora, 2017.

No final de cada período diante das receitas demonstradas nas tabelas acima, implicará uma alíquota do simples nacional, conforme quadro a seguir:

Quadro 22 - Tributação Simples Nacional

TRIBUTAÇÃO SIMPLES NACIONAL	ALIQ.
Até 180.000,00	4,00%
De 180.000,01 a 360.000,00	5,47%
De 360.000,01 a 540.000,00	6,84%
De 540.000,01 a 720.000,00	7,54%
De 720.000,01 a 900.000,00	7,60%
De 900.000,01 a 1.080.000,00	8,28%
De 1.080.000,01 a 1.260.000,00	8,36%
De 1.260.000,01 a 1.440.000,00	8,45%
De 1.440.000,01 a 1.620.000,00	9,03%
De 1.620.000,01 a 1.800.000,00	9,12%
De 1.800.000,01 a 1.980.000,00	9,95%
De 1.980.000,01 a 2.160.000,00	10,04%
De 2.160.000,01 a 2.340.000,00	10,13%
De 2.340.000,01 a 2.520.000,00	10,23%
De 2.520.000,01 a 2.700.000,00	10,32%
De 2.700.000,01 a 2.880.000,00	11,23%
De 2.880.000,01 a 3.060.000,00	11,32%
De 3.060.000,01 a 3.240.000,00	11,42%
De 3.240.000,01 a 3.420.000,00	11,51%
De 3.420.000,01 a 3.600.000,00	11,61%

Fonte: Elaborado pela autora, 2017.

Para a estimativa do prazo de recebimento das vendas utilizou-se de informações da pesquisa de campo e chegou-se a um percentual de 30% de recebimentos à vista para componentes e 25% para perfis, e o restante parcelado com boleto, conforme quadro abaixo:

Quadro 23 - Recebimentos

RECEBIMENTOS	COMPONENTES	PERFIS
A VISTA	30%	25%
30 DIAS	35%	40%
60 DIAS	35%	35%

Fonte: Elaborado pela autora, 2017.

4.9.2 Orçamento de Estoques

Para o início de suas operações a Aluvane fará um investimento R$ 25.320,34 na aquisição de produtos. O negócio sempre contará com estoque médio de R$ 15 mil para componentes e R$ 10 mil para perfis.

Quadro 24 - Saldo de estoque 2018.

SALDO DE ESTOQUE		
COMPONENTES	PERFIS	R$ Total Geral
R$ 15.310,34	R$ 10.010,00	**R$ 25.320,34**
R$ 15.747,78	R$ 10.296,00	**R$ 26.043,78**
R$ 15.018,72	R$ 10.595,00	**R$ 25.613,72**
R$ 15.018,72	R$ 10.751,00	**R$ 25.769,72**
R$ 15.018,72	R$ 10.881,00	**R$ 25.899,72**
R$ 15.018,72	R$ 10.829,00	**R$ 25.847,72**
R$ 15.018,72	R$ 10.829,00	**R$ 25.847,72**
R$ 15.018,72	R$ 10.868,00	**R$ 25.886,72**
R$ 15.018,72	R$ 10.920,00	**R$ 25.938,72**
R$ 15.018,72	R$ 10.959,00	**R$ 25.977,72**
R$ 15.018,72	R$ 10.959,00	**R$ 25.977,72**
R$ 15.018,72	R$ 10.894,00	**R$ 25.912,72**

Fonte: Elaborado pela autora, 2017.

Quadro 25 - Estoque de segurança

ESTOQUES	COMPONENTES	PERFIS
ESTOQUE INICIAL	R$ -	R$ -
ESTOQUE SEGURANÇA (APROXIMADO)	R$ 15.000,00	R$ 10.000,00

Fonte: Elaborado pela autora, 2017.

4.9.3 Orçamento de Despesas

A Aluvane é uma empresa de pequeno porte, e para alcançar os objetivos buscou realizar um orçamento de despesas bastante enxuto. Abaixo são apresentadas as despesas administrativas, composta por pró-labore, despesas administrativas diversas e depreciação.

Quadro 26 - Despesas Administrativas 2018.

DESPESA	01/2018	02/2018	03/2018	04/2018	05/2018	06/2018	07/2018	08/2018	09/2018	10/2018	11/2018	12/2018
PRÓ-LABORE	R$ 4.500,00	R$ 4.500,00	R$ 4.500,00	R$ 4.500,00	R$ 4.500,00	R$ 4.500,00	R$ 4.500,00	R$ 4.500,00	R$ 4.500,00	R$ 4.500,00	R$ 4.500,00	R$ 4.500,00
INSS PRÓ-LABORE	R$ 495,00	R$ 495,00	R$ 495,00	R$ 495,00	R$ 495,00	R$ 495,00	R$ 495,00	R$ 495,00	R$ 495,00	R$ 495,00	R$ 495,00	R$ 495,00
TOTAL PRO-LABORE	R$ 4.995,00	R$ 4.995,00	R$ 4.995,00	R$ 4.995,00	R$ 4.995,00	R$ 4.995,00	R$ 4.995,00	R$ 4.995,00	R$ 4.995,00	R$ 4.995,00	R$ 4.995,00	R$ 4.995,00
SALÁRIO ADM	R$ 700,00	R$ 700,00	R$ 700,00	R$ 700,00	R$ 700,00	R$ 700,00	R$ 700,00	R$ 700,00	R$ 700,00	R$ 700,00	R$ 700,00	R$ 700,00
INSS PESSOAIS ADM	R$ 56,00	R$ 56,00	R$ 56,00	R$ 56,00	R$ 56,00	R$ 56,00	R$ 56,00	R$ 56,00	R$ 56,00	R$ 56,00	R$ 56,00	R$ 56,00
FGTS PESSOAIS ADM	R$ 56,00	R$ 56,00	R$ 56,00	R$ 56,00	R$ 56,00	R$ 56,00	R$ 56,00	R$ 56,00	R$ 56,00	R$ 56,00	R$ 56,00	R$ 56,00
TOTAL SALÁRIOS ADM	R$ 812,00	R$ 812,00	R$ 812,00	R$ 812,00	R$ 812,00	R$ 812,00	R$ 812,00	R$ 812,00	R$ 812,00	R$ 812,00	R$ 812,00	R$ 812,00
13o + ENCARG. ADM	R$ 67,67	R$ 67,67	R$ 67,67	R$ 67,67	R$ 67,67	R$ 67,67	R$ 67,67	R$ 67,67	R$ 67,67	R$ 67,67	R$ 67,67	R$ 67,67
FÉRIAS PESSOAIS ADM	R$ 22,56	R$ 22,56	R$ 22,56	R$ 22,56	R$ 22,56	R$ 22,56	R$ 22,56	R$ 22,56	R$ 22,56	R$ 22,56	R$ 22,56	R$ 22,56
TOTAL PROV ADM	R$ 90,22	R$ 90,22	R$ 90,22	R$ 90,22	R$ 90,22	R$ 90,22	R$ 90,22	R$ 90,22	R$ 90,22	R$ 90,22	R$ 90,22	R$ 90,22
TELEFONE	R$ 99,00	R$ 99,00	R$ 99,00	R$ 99,00	R$ 99,00	R$ 99,00	R$ 99,00	R$ 99,00	R$ 99,00	R$ 99,00	R$ 99,00	R$ 99,00
ÁGUA	R$ 50,00	R$ 50,00	R$ 50,00	R$ 50,00	R$ 50,00	R$ 50,00	R$ 50,00	R$ 50,00	R$ 50,00	R$ 50,00	R$ 50,00	R$ 50,00
ENERGIA	R$ 250,00	R$ 250,00	R$ 250,00	R$ 250,00	R$ 250,00	R$ 250,00	R$ 250,00	R$ 250,00	R$ 250,00	R$ 250,00	R$ 250,00	R$ 250,00
INTERNET	R$ 180,00	R$ 180,00	R$ 180,00	R$ 180,00	R$ 180,00	R$ 180,00	R$ 180,00	R$ 180,00	R$ 180,00	R$ 180,00	R$ 180,00	R$ 180,00
ALUGUEL	R$ 4.000,00	R$ 4.000,00	R$ 4.000,00	R$ 4.000,00	R$ 4.000,00	R$ 4.000,00	R$ 4.000,00	R$ 4.000,00	R$ 4.000,00	R$ 4.000,00	R$ 4.000,00	R$ 4.000,00
ESCRITÓRIO JURÍDICO	R$ 100,00	R$ 100,00	R$ 100,00	R$ 100,00	R$ 100,00	R$ 100,00	R$ 100,00	R$ 100,00	R$ 100,00	R$ 100,00	R$ 100,00	R$ 100,00
SISTEMA DE GESTÃO	R$ 250,00	R$ 250,00	R$ 250,00	R$ 250,00	R$ 250,00	R$ 250,00	R$ 250,00	R$ 250,00	R$ 250,00	R$ 250,00	R$ 250,00	R$ 250,00
MATERIAIS DE LIMPEZA	R$ 200,00	R$ 200,00	R$ 200,00	R$ 200,00	R$ 200,00	R$ 200,00	R$ 200,00	R$ 200,00	R$ 200,00	R$ 200,00	R$ 200,00	R$ 200,00
MATERIAIS EXPEDIENTE	R$ 738,78	R$ 150,00	R$ 150,00	R$ 150,00	R$ 150,00	R$ 150,00	R$ 150,00	R$ 150,00	R$ 150,00	R$ 150,00	R$ 150,00	R$ 150,00
CONTADOR	R$ 1.400,00	R$ 400,00	R$ 400,00	R$ 400,00	R$ 400,00	R$ 400,00	R$ 400,00	R$ 400,00	R$ 400,00	R$ 400,00	R$ 400,00	R$ 400,00
TOTAL ATIVIDADES	R$ 7.267,78	R$ 5.679,00	R$ 5.679,00	R$ 5.679,00	R$ 5.679,00	R$ 5.679,00	R$ 5.679,00	R$ 5.679,00	R$ 5.679,00	R$ 5.679,00	R$ 5.679,00	R$ 5.679,00
DEPRECIAÇÃO MÓVEIS	R$ 204,64	R$ 204,64	R$ 204,64	R$ 204,64	R$ 204,64	R$ 204,64	R$ 204,64	R$ 204,64	R$ 204,64	R$ 204,64	R$ 204,64	R$ 204,64
TOTAL DEPRECIAÇÃO	R$ 204,64	R$ 204,64	R$ 204,64	R$ 204,64	R$ 204,64	R$ 204,64	R$ 204,64	R$ 204,64	R$ 204,64	R$ 204,64	R$ 204,64	R$ 204,64
TOTAL GERAL	R$ 13.369,64	R$ 11.780,86	R$ 11.780,86	R$ 11.780,86	R$ 11.780,86	R$ 11.780,86	R$ 11.780,86	R$ 11.780,86	R$ 11.780,86	R$ 11.780,86	R$ 11.780,86	R$ 11.780,86

Fonte: Elaborado pela autora, 2017.

A projeção do custo com aluguel já foi acertada com a proprietária do barracão. Para a realização de orçamento do sistema de gestão, o mesmo foi estimado com o mesmo fornecedor da Aluvane de São Miguel do Iguaçu – PR. No primeiro mês é pago R$ 1.000,00 para a contabilidade além dos honorários, este valor trata-se das custas para abertura e registro da empresa, e para os materiais de expediente no primeiro mês é adquirido o necessário para se trabalhar e nos demais meses apenas o que precisar ser reposto. Em relação à depreciação, as mesmas foram calculadas conforme normas da Receita Federal, tratando-se de equipamentos eletrônicos projetou-se a depreciação total dos mesmos em cinco anos, já os móveis para escritório projetou-se a depreciação total em dez anos. A mesma situação se aplica para a depreciação lançada nas despesas com vendas, que serão abordadas a seguir.

Quadro 27 - Despesas de Vendas 2018.

DESPESA	01/2018	02/2018	03/2018	04/2018	05/2018	06/2018	07/2018	08/2018	09/2018	10/2018	11/2018	12/2018
SALÁRIOS VENDAS	R$ 3.578,00	R$ 3.578,00	R$ 3.578,00	R$ 3.578,00	R$ 3.578,00	R$ 3.578,00	R$ 3.578,00	R$ 3.578,00	R$ 3.578,00	R$ 3.578,00	R$ 3.578,00	R$ 3.578,00
INSS PESSOAIS VEND	R$ 286,24	R$ 286,24	R$ 286,24	R$ 286,24	R$ 286,24	R$ 286,24	R$ 286,24	R$ 286,24	R$ 286,24	R$ 286,24	R$ 286,24	R$ 286,24
FGTS PESSOAIS VEND	R$ 286,24	R$ 286,24	R$ 286,24	R$ 286,24	R$ 286,24	R$ 286,24	R$ 286,24	R$ 286,24	R$ 286,24	R$ 286,24	R$ 286,24	R$ 286,24
TOTAL SALÁRIOS VEND	R$ 4.150,48	R$ 4.150,48	R$ 4.150,48	R$ 4.150,48	R$ 4.150,48	R$ 4.150,48	R$ 4.150,48	R$ 4.150,48	R$ 4.150,48	R$ 4.150,48	R$ 4.150,48	R$ 4.150,48
13o + ENCARG. VEND	R$ 345,87	R$ 345,87	R$ 345,87	R$ 345,87	R$ 345,87	R$ 345,87	R$ 345,87	R$ 345,87	R$ 345,87	R$ 345,87	R$ 345,87	R$ 345,87
FÉRIAS PESSOAIS VEND	R$ 115,29	R$ 115,29	R$ 115,29	R$ 115,29	R$ 115,29	R$ 115,29	R$ 115,29	R$ 115,29	R$ 115,29	R$ 115,29	R$ 115,29	R$ 115,29
TOTAL PROV VEND	R$ 461,16	R$ 461,16	R$ 461,16	R$ 461,16	R$ 461,16	R$ 461,16	R$ 461,16	R$ 461,16	R$ 461,16	R$ 461,16	R$ 461,16	R$ 461,16
GASOLINA VENDAS	R$ 798,00	R$ 798,00	R$ 798,00	R$ 798,00	R$ 798,00	R$ 798,00	R$ 798,00	R$ 798,00	R$ 798,00	R$ 798,00	R$ 798,00	R$ 798,00
SEGUROS VENDAS	R$ 291,67	R$ 291,67	R$ 291,67	R$ 291,67	R$ 291,67	R$ 291,67	R$ 291,67	R$ 291,67	R$ 291,67	R$ 291,67	R$ 291,67	R$ 291,67
MANUTENÇÃO VENDAS	R$ 125,00	R$ 125,00	R$ 125,00	R$ 125,00	R$ 125,00	R$ 125,00	R$ 125,00	R$ 125,00	R$ 125,00	R$ 125,00	R$ 125,00	R$ 125,00
TOTAL VEÍCULOS VEND	R$ 1.214,67	R$ 1.214,67	R$ 1.214,67	R$ 1.214,67	R$ 1.214,67	R$ 1.214,67	R$ 1.214,67	R$ 1.214,67	R$ 1.214,67	R$ 1.214,67	R$ 1.214,67	R$ 1.214,67
DEPRECIAÇÃO VEÍCULOS	R$ 833,33	R$ 833,33	R$ 833,33	R$ 833,33	R$ 833,33	R$ 833,33	R$ 833,33	R$ 833,33	R$ 833,33	R$ 833,33	R$ 833,33	R$ 833,33
TOTAL DEPREC. VEÍCUL	R$ 833,33	R$ 833,33	R$ 833,33	R$ 833,33	R$ 833,33	R$ 833,33	R$ 833,33	R$ 833,33	R$ 833,33	R$ 833,33	R$ 833,33	R$ 833,33
PROMOCÃO	R$ 2.325,00	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -
TOTAL PROMOÇÃO	R$ 2.325,00	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -
TOTAL GERAL	R$ 8.984,64	R$ 6.659,64	R$ 6.659,64	R$ 6.659,64	R$ 6.659,64	R$ 6.659,64	R$ 6.659,64	R$ 6.659,64	R$ 6.659,64	R$ 6.659,64	R$ 6.659,64	R$ 6.659,64

Fonte: Elaborado pela autora, 2017.

Dentro de despesas com vendas encontra-se valor orçado para promoção, que é destinado à fachada da empresa (letreiro com nome, fantasia e logo) e pensando na construção de uma boa imagem da empresa no mercado e também no aumento das vendas, foram orçadas as despesas de marketing com a impressão catálogos e cartões de visita conforme abaixo:

Quadro 28 - Despesas com Promoção.

ITEM	QUANT.	VALOR UNIT.	FRETE	TOTAL
Catálogo/Cartão de Visita	5	R$ 45,00	R$ -	R$ 225,00
Placa para Fachada 1x4m	1	R$ 2.000,00	R$ 100,00	R$ 2.100,00
TOTAL	6	R$ 2.045,00	R$ 100,00	R$ 2.325,00

Fonte: Elaborado pela autora, 2017.

4.9.4 Orçamento de Investimentos

Os investimentos contemplam as aquisições necessárias para o inicio das atividades da distribuidora, os equipamentos para organizar o estoque da distribuidora, e a compra da licença para utilização do sistema. Alguns investimentos como veículos, equipamentos e móveis do administrativo serão integralizados ao capital social, a seguir são expostos os itens a serem adquiridos, bem como suas quantidades e valores.

Quadro 29 - Investimento para organizar o estoque

ITEM	QUANT.	VALOR UNIT.	FRETE	TOTAL
Prateleira para componentes	10	R$ 350,00		R$ 3.500,00
Cavalete para perfis	8	R$ 2.000,00		R$ 16.000,00
Caixas organizadoras de plástico	64	R$ 15,20	R$ 88,00	R$ 1.060,80
Impressora térmica de etiquetas	1	R$ 699,00	R$ 18,74	R$ 717,74
Leitor de código de barras	1	R$ 150,00	R$ 9,99	R$ 159,99
Telefone sem fio	2	R$ 89,90	R$ -	R$ 179,80
TOTAL	86	R$ 3.304,10	R$ 116,73	R$ 21.618,33

Fonte: Elaborado pela autora, 2017.

Quadro 30 - Investimento para organizar o estoque

ITEM	QUANT.	VALOR UNIT.	FRETE	TOTAL
Sistema de gestão	1	R$ 4.000,00	R$ -	R$ 4.000,00
TOTAL	1	R$ 4.000,00	R$ -	R$ 4.000,00

Fonte: Elaborado pela autora, 2017.

4.9.5 Projeção de Resultados

Demonstração de Resultado do Exercício – DRE tem como objetivo resumir de forma ordenada às receitas e despesas da empresa no período. Na Aluvane projetou-se uma receita no primeiro período de R$ 528.436,30 Confirmando-se essa receita durante os doze

primeiros meses de operação, a empresa irá acumular um resultado líquido negativo de R$ 3.487,36, conforme mostra a figura abaixo.

Quadro 31 - Demonstração do Resultado do Exercício

DRE	01/2018	02/2018	03/2018	04/2018	05/2018	06/2018	07/2018	08/2018	09/2018	10/2018	11/2018	12/2018
(=) RECEITA BRUTA	R$ 30.525,93	R$ 32.471,00	R$ 34.639,16	R$ 37.253,48	R$ 39.886,07	R$ 41.531,06	R$ 44.236,70	R$ 46.960,59	R$ 50.745,12	R$ 53.542,06	R$ 56.375,52	R$ 60.269,61
(-) Tributos sobre as receitas	R$ 1.221,04	R$ 1.298,84	R$ 1.385,57	R$ 1.490,14	R$ 1.595,44	R$ 1.661,24	R$ 1.769,47	R$ 1.878,42	R$ 2.029,80	R$ 2.141,68	R$ 2.255,02	R$ 2.410,78
(=) RECEITA LÍQUIDA	R$ 29.304,89	R$ 31.172,16	R$ 33.253,59	R$ 35.763,34	R$ 38.290,63	R$ 39.869,82	R$ 42.467,23	R$ 45.082,17	R$ 48.715,32	R$ 51.400,38	R$ 54.120,50	R$ 57.858,83
(-) Custo dos produtos	R$ 21.731,28	R$ 23.115,97	R$ 24.659,47	R$ 26.520,60	R$ 28.394,73	R$ 29.565,79	R$ 31.491,92	R$ 33.431,05	R$ 36.125,24	R$ 38.116,36	R$ 40.133,49	R$ 42.905,68
(=) RESULTADO BRUTO	R$ 7.573,61	R$ 8.056,19	R$ 8.594,12	R$ 9.242,75	R$ 9.895,90	R$ 10.304,03	R$ 10.975,31	R$ 11.651,12	R$ 12.590,08	R$ 13.284,01	R$ 13.987,00	R$ 14.953,15
(-) Despesas administrativas	R$ 13.369,64	R$ 11.780,86	R$ 11.780,86	R$ 11.780,86	R$ 11.780,86	R$ 11.780,86	R$ 11.780,86	R$ 11.780,86	R$ 11.780,86	R$ 11.780,86	R$ 11.780,86	R$ 11.780,86
(-) Despesas com vendas	R$ 8.984,64	R$ 6.659,64	R$ 6.659,64	R$ 6.659,64	R$ 6.659,64	R$ 6.659,64	R$ 6.659,64	R$ 6.659,64	R$ 6.659,64	R$ 6.659,64	R$ 6.659,64	R$ 6.659,64
(-) Despesas financeiras e outras	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -
(=) RESULTADO OPERACIONAL	-R$ 14.780,67	-R$ 10.384,31	-R$ 9.846,38	-R$ 9.197,76	-R$ 8.544,60	-R$ 8.136,47	-R$ 7.465,19	-R$ 6.789,38	-R$ 5.850,43	-R$ 5.156,49	-R$ 4.453,50	-R$ 3.487,36
(+/-) Outras receitas/perdas	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -
(=) RESULTADO OP. ANTES DOS IMPOSTOS	-R$ 14.780,67	-R$ 10.384,31	-R$ 9.846,38	-R$ 9.197,76	-R$ 8.544,60	-R$ 8.136,47	-R$ 7.465,19	-R$ 6.789,38	-R$ 5.850,43	-R$ 5.156,49	-R$ 4.453,50	-R$ 3.487,36
(-) Provisão para Imposto de Renda e Contribuição Social	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -
(-) Participações no resultado	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -
(=) RESULTADO LÍQUIDO	-R$ 14.780,67	-R$ 10.384,31	-R$ 9.846,38	-R$ 9.197,76	-R$ 8.544,60	-R$ 8.136,47	-R$ 7.465,19	-R$ 6.789,38	-R$ 5.850,43	-R$ 5.156,49	-R$ 4.453,50	-R$ 3.487,36

Fonte: Elaborado pela autora, 2017.

Referente aos impostos incidentes sobre a receita bruta, conforme mencionado anteriormente optou-se pelo recolhimento dos mesmos pela tributação do Simples Nacional. Conforme ilustrado no quadro 22, no primeiro ano de atuação a Aluvane terá o percentual de impostos aplicado sobre a receita de 4% em todos os períodos do primeiro ano de atuação.

Quadro 32 - Projeção Despesas com Tributação

MESES	01/2018	02/2018	03/2018	04/2018	05/2018	06/2018	07/2018	08/2018	09/2018	10/2018	11/2018	12/2018
RECEITAS	R$ 30.525,93	R$ 32.471,00	R$ 34.639,16	R$ 37.253,48	R$ 39.886,07	R$ 41.531,06	R$ 44.236,70	R$ 46.960,59	R$ 50.745,12	R$ 53.542,06	R$ 56.375,52	R$ 60.269,61
TRIBUT.	R$ 1.221,04	R$ 1.298,84	R$ 1.385,57	R$ 1.490,14	R$ 1.595,44	R$ 1.661,24	R$ 1.769,47	R$ 1.878,42	R$ 2.029,80	R$ 2.141,68	R$ 2.255,02	R$ 2.410,78

Fonte: Elaborado pela autora, 2017.

4.9.6 Projeção de Fluxo de Caixa

A projeção de fluxo de caixa para o período é uma importante ferramenta para auxiliar no controle financeiro do negócio. Contudo, para torná-lo uma ferramenta eficaz, é necessário que todas as movimentações financeiras que ocorrerem na empresa sejam registradas. E foi baseado nesta premissa que o orçamento para a empresa foi desenvolvido, conforme quadro abaixo.

Quadro 33 - Demonstração do fluxo de caixa

SALDO INICIAL	R$ -	R$ 75.178,20	R$ 53.666,42	R$ 67.930,63	R$ 60.100,80	R$ 52.181,95	R$ 44.637,75	R$ 38.345,71	R$ 32.306,29	R$ 27.213,65	R$ 22.377,64	R$ 15.846,42
RECEBIMENTOS	01/2018	02/2018	03/2018	04/2018	05/2018	06/2018	07/2018	08/2018	09/2018	10/2018	11/2018	12/2018
INTEGRALIZAÇÃO CAPITAL	R$ 150.000,00	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -
RECEBIMENTOS (A VISTA)	R$ 8.655,60	R$ 9.213,55	R$ 9.837,52	R$ 10.593,52	R$ 11.354,07	R$ 11.816,53	R$ 12.595,35	R$ 13.378,73	R$ 14.478,48	R$ 15.280,13	R$ 16.090,91	R$ 17.218,05
RECEBIMENTOS (30 DIAS)	R$ -	R$ 11.186,25	R$ 11.892,60	R$ 12.677,93	R$ 13.621,25	R$ 14.571,87	R$ 15.178,66	R$ 16.158,50	R$ 17.145,65	R$ 18.505,84	R$ 19.522,21	R$ 20.553,18
RECEBIMENTOS (60 DIAS)	R$ -	R$ -	R$ 10.684,07	R$ 11.364,85	R$ 12.123,71	R$ 13.038,72	R$ 13.960,12	R$ 14.535,87	R$ 15.482,84	R$ 16.436,21	R$ 17.760,79	R$ 18.739,72
TOTAL RECEBIMENTOS	R$ 158.655,60	R$ 20.399,81	R$ 32.414,19	R$ 34.636,30	R$ 37.099,03	R$ 39.427,12	R$ 41.734,14	R$ 44.073,11	R$ 47.106,98	R$ 50.222,18	R$ 53.373,91	R$ 56.510,95
PAGAMENTOS	01/2018	02/2018	03/2018	04/2018	05/2018	06/2018	07/2018	08/2018	09/2018	10/2018	11/2018	12/2018
MOVEIS E EQUIPAMENTOS	R$ 21.618,33	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -
SISTEMA	R$ 4.000,00	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -
PRO LABORE	R$ -	R$ 4.995,00	R$ 4.995,00	R$ 4.995,00	R$ 4.995,00	R$ 4.995,00	R$ 4.995,00	R$ 4.995,00	R$ 4.995,00	R$ 4.995,00	R$ 4.995,00	R$ 4.995,00
SALÁRIOS ADM+VEND	R$ -	R$ 4.962,48	R$ 4.962,48	R$ 4.962,48	R$ 4.962,48	R$ 4.962,48	R$ 4.962,48	R$ 4.962,48	R$ 4.962,48	R$ 4.962,48	R$ 4.962,48	R$ 4.962,48
ENCARGOS ADM	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ 451,11	R$ 631,56
ENCARGOS VENDAS	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -		R$ -	R$ -	R$ 2.305,82	R$ 3.228,15
ESTOQUES/FORNECEDORES	R$ 47.051,62	R$ 23.839,41	R$ -	R$ 24.229,41	R$ 26.676,60	R$ 28.524,73	R$ 29.513,79	R$ 31.491,92	R$ 33.470,05	R$ 36.177,24	R$ 38.155,36	R$ 40.133,49
DESP ADM	R$ 7.267,78	R$ 5.679,00	R$ 5.679,00	R$ 5.679,00	R$ 5.679,00	R$ 5.679,00	R$ 5.679,00	R$ 5.679,00	R$ 5.679,00	R$ 5.679,00	R$ 5.679,00	R$ 5.679,00
DESP VENDAS	R$ 3.539,67	R$ 1.214,67	R$ 1.214,67	R$ 1.214,67	R$ 1.214,67	R$ 1.214,67	R$ 1.214,67	R$ 1.214,67	R$ 1.214,67	R$ 1.214,67	R$ 1.214,67	R$ 1.214,67
IMPOSTOS	R$ -	R$ 1.221,04	R$ 1.298,84	R$ 1.385,57	R$ 1.490,14	R$ 1.595,44	R$ 1.661,24	R$ 1.769,47	R$ 1.878,42	R$ 2.029,80	R$ 2.141,68	R$ 2.255,02
TOTAL PAGAMENTOS	R$ 83.477,40	R$ 41.911,59	R$ 18.149,99	R$ 42.466,12	R$ 45.017,88	R$ 46.971,32	R$ 48.026,18	R$ 50.112,53	R$ 52.199,62	R$ 55.058,19	R$ 59.905,13	R$ 63.099,37
SALDO MÊS	R$ 75.178,20	R$ 53.666,42	R$ 67.930,63	R$ 60.100,80	R$ 52.181,95	R$ 44.637,75	R$ 38.345,71	R$ 32.306,29	R$ 27.213,65	R$ 22.377,64	R$ 15.846,42	R$ 9.258,00

Fonte: Elaborado pela autora, 2017.

Pode-se observar que o maior desembolso se dá no primeiro mês de cada exercício, tal fato ocorrerá devido aos investimentos e despesas iniciais que deverão pagos essencialmente à vista. Nota-se que os recebimentos das vendas parcelados em 30 e 60 dias faz com que a empresa necessite de caixa para bancar seus compromissos até que os recebimentos ocorram. E nos primeiros 2 meses as compras dos produtos são feitas a vista, pois os fornecedores estipulam que as primeiras compras sejam feitas assim, para posteriormente liberar o cadastro para compras a prazo, como começa a ocorrer no 3º mês.

4.9.7 Projeção Balanço Patrimonial

O balanço patrimonial é importante para visualizar a saúde financeira da empresa como um todo, ou seja, uma visão macro da situação financeira do negócio.

Quadro 34 - Balanço Patrimonial

CONTAS	01/2018	02/2018	03/2018	04/2018	05/2018	06/2018	07/2018	08/2018
ATIVO	**R$ 208.270,88**	**R$ 198.515,76**	**R$ 213.536,89**	**R$ 207.442,29**	**R$ 201.402,50**	**R$ 194.872,28**	**R$ 190.044,83**	**R$ 185.893,91**
ATIVO CIRCULANTE	R$ 122.368,87	R$ 113.651,72	R$ 129.710,83	R$ 124.654,19	R$ 119.652,38	R$ 114.160,13	R$ 110.370,65	R$ 107.257,70
Caixa	R$ 75.178,20	R$ 53.666,42	R$ 67.930,63	R$ 60.100,80	R$ 52.181,95	R$ 44.637,75	R$ 38.345,71	R$ 32.306,29
Clientes a receber	R$ 21.870,33	R$ 33.941,52	R$ 36.166,48	R$ 38.783,67	R$ 41.570,72	R$ 43.674,66	R$ 46.177,22	R$ 49.064,70
Estoques	R$ 25.320,34	R$ 26.043,78	R$ 25.613,72	R$ 25.769,72	R$ 25.899,72	R$ 25.847,72	R$ 25.847,72	R$ 25.886,72
ATIVO NÃO CIRCULANTE	R$ 85.902,01	R$ 84.864,04	R$ 83.826,07	R$ 82.788,09	R$ 81.750,12	R$ 80.712,15	R$ 79.674,18	R$ 78.636,21
IMOBILIZADO	R$ 85.902,01	R$ 84.864,04	R$ 83.826,07	R$ 82.788,09	R$ 81.750,12	R$ 80.712,15	R$ 79.674,18	R$ 78.636,21
Veículo	R$ 50.000,00	R$ 50.000,00	R$ 50.000,00	R$ 50.000,00	R$ 50.000,00	R$ 50.000,00	R$ 50.000,00	R$ 50.000,00
Sistemas	R$ 4.000,00	R$ 4.000,00	R$ 4.000,00	R$ 4.000,00	R$ 4.000,00	R$ 4.000,00	R$ 4.000,00	R$ 4.000,00
Móveis	R$ 24.556,56	R$ 24.556,56	R$ 24.556,56	R$ 24.556,56	R$ 24.556,56	R$ 24.556,56	R$ 24.556,56	R$ 24.556,56
Equipamentos Adm	R$ 8.383,42	R$ 8.383,42	R$ 8.383,42	R$ 8.383,42	R$ 8.383,42	R$ 8.383,42	R$ 8.383,42	R$ 8.383,42
(-) Depreciação Móveis	-R$ 204,64	-R$ 409,28	-R$ 613,91	-R$ 818,55	-R$ 1.023,19	-R$ 1.227,83	-R$ 1.432,47	-R$ 1.637,10
(-) Depreciação Veículos	-R$ 833,33	-R$ 1.666,67	-R$ 2.500,00	-R$ 3.333,33	-R$ 4.166,67	-R$ 5.000,00	-R$ 5.833,33	-R$ 6.666,67
PASSIVO	**R$ 208.270,88**	**R$ 198.515,76**	**R$ 213.536,89**	**R$ 207.442,29**	**R$ 201.402,50**	**R$ 194.872,28**	**R$ 190.044,83**	**R$ 185.893,91**
PASSIVO CIRCULANTE	R$ 11.729,90	R$ 12.359,09	R$ 37.226,61	R$ 40.329,76	R$ 42.834,58	R$ 44.440,83	R$ 47.078,57	R$ 49.717,04
Fornecedores a pagar	R$ -	R$ -	R$ 24.229,41	R$ 26.676,60	R$ 28.524,73	R$ 29.513,79	R$ 31.491,92	R$ 33.470,05
Salários/encarg. sociais pagar	R$ 812,00	R$ 812,00	R$ 812,00	R$ 812,00	R$ 812,00	R$ 812,00	R$ 812,00	R$ 812,00
Salários/encarg. sociais pagar	R$ 4.150,48	R$ 4.150,48	R$ 4.150,48	R$ 4.150,48	R$ 4.150,48	R$ 4.150,48	R$ 4.150,48	R$ 4.150,48
Provisão 13o + férias + enca	R$ 90,22	R$ 180,44	R$ 270,67	R$ 360,89	R$ 451,11	R$ 541,33	R$ 631,56	R$ 721,78
Provisão 13o + férias + enca	R$ 461,16	R$ 922,33	R$ 1.383,49	R$ 1.844,66	R$ 2.305,82	R$ 2.766,99	R$ 3.228,15	R$ 3.689,32
Pró labore a pagar	R$ 4.995,00	R$ 4.995,00	R$ 4.995,00	R$ 4.995,00	R$ 4.995,00	R$ 4.995,00	R$ 4.995,00	R$ 4.995,00
Tributos s/vendas a pagar	R$ 1.221,04	R$ 1.298,84	R$ 1.385,57	R$ 1.490,14	R$ 1.595,44	R$ 1.661,24	R$ 1.769,47	R$ 1.878,42
PASSIVO NÃO CIRCULAN	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -
PATRIMONIO LIQUIDO	R$ 196.540,98	R$ 186.156,66	R$ 176.310,28	R$ 167.112,52	R$ 158.567,92	R$ 150.431,45	R$ 142.966,25	R$ 136.176,87
Capital Social	R$ 211.321,65	R$ 211.321,65	R$ 211.321,65	R$ 211.321,65	R$ 211.321,65	R$ 211.321,65	R$ 211.321,65	R$ 211.321,65
(-) Prejuízos/lUCROS acumula	-R$ 14.780,67	-R$ 25.164,99	-R$ 35.011,37	-R$ 44.209,13	-R$ 52.753,73	-R$ 60.890,20	-R$ 68.355,40	-R$ 75.144,78

CONTAS	09/2018	10/2018	11/2018	12/2018	12/2019	12/2020
ATIVO	**R$ 183.453,45**	**R$ 180.938,34**	**R$ 176.370,76**	**R$ 172.438,04**	**R$ 292.419,38**	**R$ 817.825,55**
ATIVO CIRCULANTE	R$ 105.855,21	R$ 104.378,08	R$ 100.848,47	R$ 97.953,71	R$ 230.390,72	R$ 768.252,54
Caixa	R$ 27.213,65	R$ 22.377,64	R$ 15.846,42	R$ 9.258,00	R$ 62.071,29	R$ 417.687,56
Clientes a receber	R$ 52.702,84	R$ 56.022,72	R$ 59.024,33	R$ 62.783,00	R$ 140.965,50	R$ 320.704,30
Estoques	R$ 25.938,72	R$ 25.977,72	R$ 25.977,72	R$ 25.912,72	R$ 27.353,93	R$ 29.860,68
ATIVO NÃO CIRCULANTE	R$ 77.598,24	R$ 76.560,27	R$ 75.522,30	R$ 74.484,32	R$ 62.028,67	R$ 49.573,01
IMOBILIZADO	R$ 77.598,24	R$ 76.560,27	R$ 75.522,30	R$ 74.484,32	R$ 62.028,67	R$ 49.573,01
Veículo	R$ 50.000,00	R$ 50.000,00	R$ 50.000,00	R$ 50.000,00	R$ 50.000,00	R$ 50.000,00
Sistemas	R$ 4.000,00	R$ 4.000,00	R$ 4.000,00	R$ 4.000,00	R$ 4.000,00	R$ 4.000,00
Móveis	R$ 24.556,56	R$ 24.556,56	R$ 24.556,56	R$ 24.556,56	R$ 24.556,56	R$ 24.556,56
Equipamentos Adm	R$ 8.383,42	R$ 8.383,42	R$ 8.383,42	R$ 8.383,42	R$ 8.383,42	R$ 8.383,42
(-) Depreciação Móveis	-R$ 1.841,74	-R$ 2.046,38	-R$ 2.251,02	-R$ 2.455,66	-R$ 4.911,31	-R$ 7.366,97
(-) Depreciação Veículos	-R$ 7.500,00	-R$ 8.333,33	-R$ 9.166,67	-R$ 10.000,00	-R$ 20.000,00	-R$ 30.000,00
PASSIVO	**R$ 183.453,45**	**R$ 180.938,34**	**R$ 176.370,76**	**R$ 172.438,04**	**R$ 292.419,38**	**R$ 815.318,80**
PASSIVO CIRCULANTE	R$ 53.127,00	R$ 55.768,39	R$ 55.654,31	R$ 55.208,95	R$ 112.028,72	R$ 247.619,40
Fornecedores a pagar	R$ 36.177,24	R$ 38.155,36	R$ 40.133,49	R$ 42.840,68	R$ 96.307,79	R$ 220.058,90
Salários/encarg. sociais pagar	R$ 812,00	R$ 812,00	R$ 812,00	R$ 812,00	R$ 868,84	R$ 929,66
Salários/encarg. sociais pagar	R$ 4.150,48	R$ 4.150,48	R$ 4.150,48	R$ 4.150,48	R$ 4.441,01	R$ 4.751,88
Provisão 13o + férias + enca	R$ 812,00	R$ 902,22	R$ 541,33	R$ -		
Provisão 13o + férias + enca	R$ 4.150,48	R$ 4.611,64	R$ 2.766,99	R$ -		
Pró labore a pagar	R$ 4.995,00	R$ 4.995,00	R$ 4.995,00	R$ 4.995,00	R$ 4.995,00	R$ 4.995,00
Tributos s/vendas a pagar	R$ 2.029,80	R$ 2.141,68	R$ 2.255,02	R$ 2.410,78	R$ 5.416,07	R$ 16.883,96
PASSIVO NÃO CIRCULAN	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -
PATRIMONIO LIQUIDO	R$ 130.326,44	R$ 125.169,95	R$ 120.716,45	R$ 117.229,09	R$ 180.390,67	R$ 567.699,40
Capital Social	R$ 211.321,65	R$ 211.321,65	R$ 211.321,65	R$ 211.321,65	R$ 211.321,65	R$ 211.321,65
(-) Prejuízos/lUCROS acumula	-R$ 80.995,21	-R$ 86.151,70	-R$ 90.605,20	-R$ 94.092,56	-R$ 30.930,98	R$ 356.377,75

Fonte: Elaborado pela autora, 2017.

O ativo total da empresa em seu primeiro mês de funcionamento da distribuidora será de R$ 208.270,88, sendo R$ 122.368,87 de ativo circulante e R$ 85.902,01 de não circulante. Para o primeiro ano não estão previstos novos investimentos em não circulantes, sendo assim, no balanço, o valor referente a eles só vai baixar, devido à depreciação. Já os ativos circulantes vão crescendo à medida que os meses transcorrem, com destaque maior para a conta de clientes a receber.

Já as contas com passivo se mantém praticamente estáveis durante os doze primeiros meses. O Patrimônio Líquido por sua vez, também vai diminuindo com o decorrer dos meses, isso se deve principalmente a conta de lucros acumulados, porém nos próximos anos já aumenta.

4.9.8 Indicadores Financeiros

Neste tópico serão abordados os mais importantes índices financeiros para a empresa e para o empreendedor utilizarem para a tomada de decisões.

Através dá análise vertical, constatou-se que a empresa tem destaque, nos três primeiros anos, em seus investimentos nas contas de veículos e móveis, porém a conta caixa representa o maior valor dos ativos para o os primeiros meses, seguida então da conta clientes a receber durante o decorrer dos quatro anos. Por outro lado na política de financiamento, o capital próprio é o principal financiador nos primeiros meses, e através dos lucros acumulados a partir do terceiro ano de exercício.

Através dos indicadores financeiros apresentado na sequência é possível mensurar o desempenho da empresa em cada período.

Quadro 35 - Indicadores Financeiros.

INDICADOR	01/2018	02/2018	03/2018	04/2018	05/2018	06/2018	07/2018	08/2018	09/2018	10/2018	11/2018	12/2018	2019	2020
ROE	-0,08	-0,06	-0,06	-0,06	-0,05	-0,05	-0,05	-0,05	-0,04	-0,04	-0,04	-0,03	0,42	1,09
ROA	-0,07	-0,05	-0,05	-0,04	-0,04	-0,04	-0,04	-0,04	-0,03	-0,03	-0,03	-0,02	0,25	0,71
Alavancagem	1,06	1,07	1,21	1,24	1,27	1,30	1,33	1,37	1,41	1,45	1,46	1,47	19,84	18,51
Índice de liquidez corrente	10,43	9,20	3,48	3,09	2,79	2,57	2,34	2,16	1,99	1,87	1,81	1,77	20,75	30,61
Índice de liquidez seca	8,27	7,09	2,80	2,45	2,19	1,99	1,80	1,64	1,50	1,41	1,35	1,30	16,79	28,61
Índice de liquidez geral	17,76	16,06	5,74	5,14	4,70	4,38	4,04	3,74	3,45	3,24	3,17	3,12	30,47	34,42
Margem de lucro líquido	-48,4%	-32,0%	-28,4%	-24,7%	-21,4%	-19,6%	-16,9%	-14,5%	-11,5%	-9,6%	-7,9%	-5,8%	53,2%	169,6%
Margem de lucro operacional	-48,4%	-32,0%	-28,5%	-25,0%	-21,9%	-19,6%	-16,9%	-14,4%	-11,7%	-9,7%	-7,9%	-5,8%	53,2%	169,6%

Fonte: Elaborado pela autora, 2017.

A liquidez corrente, ou seja, a capacidade de pagamento da dívida da Aluvane com terceiros e com recursos realizáveis é de 1,77 em dezembro do primeiro ano e de 3,10 no terceiro período, ou seja, o seu ativo no primeiro ano, tem 1,77 vezes a capacidade de cobrir as dívidas de curto prazo, chegando a 3,10 vezes a capacidade de cobrir as dívidas de curto prazo no termino do quarto exercício.

Com base nos indicadores apresentados, compreende-se que acerca do Retorno sobre o patrimônio líquido (ROE) que indica quanto de prêmio os acionistas e proprietários estão obtendo em relação aos seus investimentos na empresa, isto é, o patrimônio líquido, apresenta resultado negativo em seu primeiro ano de mercado. Mas nos anos posteriores, releva um crescimento significativo, retratando uma condição favorável aos acionistas a longo prazo. No segundo ano o ROE foi de 0,42 e 1,09 para o terceiro, isto é, para cada R$ 1,00 real investido o empreendedor vai obter de lucro R$ 0,42, e R$ 1,09 centavos respectivamente.

Em relação ao Retorno sobre o ativo total (ROA), também conhecido como retorno sobre o investimento, mede o retorno sobre o ativo

total depois de juros e impostos. Sendo um índice considerado como um dos mais importantes, pois indica a lucratividade da empresa em relação aos investimentos totais, compreende-se que a empresa em seus primeiros estágios não representa indicadores positivos, mas nos próximos anos acaba por apresentar um crescimento. Em 2019 e 2020 o ROA foi de 0,25, e 0,71 respectivamente, ou seja, para cada real de ativo no segundo e terceiro ano se obteve R$ 0,25, e 0,71 reais de lucro operacional.

Sobre o grau de alavancagem financeira (GAF), que mede se há presença de capital de terceiros de longo prazo na estrutura de capital, identificando se a empresa está alavancada ou não, a situação da empresa poderá ser ruim, indicando riscos financeiros e muita participação de capital de terceiros na distribuidora. O grau de alavancagem financeira foi constante para os quatro períodos, iniciando ao término do primeiro ano com um indicador de 1,47 e resultou no final do terceiro período em um indicador de 1,44, apresentando um risco reduzido, portanto para que a empresa possa obter maiores ganhos será necessário aumentar o endividamento, contudo isto aumenta também os ricos financeiros.

Já o índice de liquidez corrente, que é considerado o melhor indicador de solvência de curto prazo, pois revela a proteção dos credores em curto prazo por ativos, onde há uma expectativa que estes possam ser convertidos em dinheiro rapidamente. Nesse sentido, a empresa apresenta bons resultados e possui meios de honrar com suas obrigações de curto prazo, demonstrando uma folga no disponível. Sob a mesma ótica, mas desconsiderando o valor de estoques, o índice de liquidez seca visa saldar as obrigações da empresa de curto prazo sem depender da venda de estoques para isso e, nesse sentido, a empresa apresenta bons índices.

A respeito da margem de lucro líquido, cujo qual mede o percentual de lucro líquido que a empresa conseguiu obter em relação ao seu faturamento, compreende-se que a mesma apresenta um bom indicador, haja vista seu crescimento ao longo do tempo. Além disso, margem de lucro operacional também representa o mesmo resultado, agregando lucratividade à organização.

O payback da Aluvane é de 26 meses, posicionando a distribuidora num nível médio de atratividade econômica, tendo em vista que o prazo de retorno sobre o capital investido é considerado medial.

O Valor Presente Líquido que representa o valor estimado de pagamentos futuros, considerando uma taxa de juros apropriada, menos o custo do investimento inicial da Aluvane

é viável, superando valor de R$ 150.000,00 do investimento inicial no terceiro ano, sendo o VPL igual a R$ 181.283,76.

Calcular a Taxa de Retorno é decisivo para avaliar o nível de sucesso da empresa, pois este cálculo demonstra o retorno financeiro do empreendimento. Para o empreendimento em questão, a Taxa Interna de Retorno é de 44,35% nos três primeiros anos, superando custo de oportunidade estipulado em 20%.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O Empreendedorismo das micro e pequenas empresas é muito importante para a economia do país. Porém, para os empreendedores que pretendem abrir seu próprio negócio é de crucial importância à elaboração de um plano de negócio, para tentar minimizar o risco intrínseco que os novos negócios apresentam nos primeiros anos das atividades. Esse foi o propósito deste trabalho, diminuir o risco através de um planejamento extenso e completo.

No presente trabalho, no que tange aos objetivos específicos do estudo conseguiu-se estabelecer com clareza e objetividade aspectos das características gerais do negócio como missão, visão, valores, e objetivos que norteiam uma organização. Dessa maneira também foi elaborado a estrutura organizacional e legal e o plano operacional, sempre analisando a prática do mercado.

Através da elaboração deste trabalho foi possível perceber também a importância de analisar e conhecer o ambiente mercadológico em que a empresa está inserida. No mercado atual as mudanças ocorrem a todo o momento, o consumidor está cada vez mais exigente o que instiga ainda mais a concorrência.

Após levantamento dos planos operacional, de marketing e, financeiro e orçamentário, verificou-se que a abertura de uma distribuidora de componentes e perfis de alumínios para esquadrias na cidade de Chapecó – SC é um bom investimento e um negócio atrativo, visto que na cidade e na região Oeste não tem nenhuma distribuidora que trabalhe com toda a gama de produtos que Aluvane vai atuar, e além disso 100% dos clientes entrevistados demonstraram bastante interesse e entusiasmo no empreendimento.

Através do plano financeiro, buscou-se como objetivo específico verificar sua viabilidade, e demonstrar numericamente que o negócio é viável. Uma constatação disso são os ótimos índices financeiros considerando a projeção de vendas, onde o lucro líquido está bom apesar de não haver lucros no primeiro ano de funcionamento. Quanto ao retomo do capital investido, a maioria dos novos empreendimentos não é satisfatório no primeiro e segundo ano, porém nos anos posteriores apresenta uma excelente taxa de remuneração chegando a quase 70% em 2019 (segundo ano de atividade da empresa), o prazo de retomo do investimento é de 26 meses, ou seja, em fevereiro de 2020.

Através da elaboração deste trabalho é possível compreender que o trabalho do empreendedor não é apenas idealizar o negócio, mas sim trabalhar com bastante engajamento do planejamento, o que exige muitas competências empreendedoras, dedicação, e

conhecimento de todo o ambiente interno e externo da organização. Contudo é uma atividade apaixonante e desafiadora, pois instiga a busca incessante pelo sucesso.

Em geral, pode-se analisar a empresa como rentável e sendo um investimento financeiramente saudável, sendo enfrentadas algumas dificuldades no primeiro período de atividades, mas que logo na sequência acabam permeando novos cenários e, consequentemente, impactando em resultados positivos para a distribuidora e para a empreendedora.

REFERÊNCIAS

ANJOS, Francisco Antônio dos. **O sistema urbano multi-polarizado de Santa Catarina**. In: Maria Encarnação Beltrão Spósito (Org.). Cidades Médias: espaços em transição. 1 ed., v. 1. São Paulo: Expressão Popular, 2007. 632 p. p. 413-438..

ATKINSON, Anthony A.; BANKER, Rajiv D.; KAPLAN, Robert S.; YOUNG, S. Mark. trad. CASTRO, André Olímpio Mosselman Du Chenoy. **Contabilidade Gerencial**. São Paulo: Atlas, 2000.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo.** Lisboa/Portugal: Edições 70, 2009.

BAGGIO, Adelar Francisco; BAGGIO, Daniel Knebel. **Empreendedorismo**: conceitos e definições. Rev. De Empreendedorismo, Inovação e Tecnologia, 1(1): 25-38, 2014 - ISSN 2359-3539

BARRETO, Luiz Pondé. **Educação para o empreendedorismo**. Educação Brasileira, 20(41), p.p. 189-197, 1998

BAVARESCO, Paulo Ricardo. **Ciclos econômicos regionais: modernização e empobrecimento no Extremo Oeste catarinens**e. Chapecó: Argos, 2005. 219 p.

CHIAVENATO, Idalberto. **Empreendedorismo**: dando asas ao espírito empreendedor. São Paulo: Saraiva, 2006.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da Administração**. 4. ed. São Paulo: Makron Books, 1993.

CHIZZOTTI, Antonio. **Pesquisas em ciências humanas e sociais**. São Paulo: Cortez, 1998.

DEGEN, Ronald Jean. **O Empreendedor**: empreender como opção de Carreira. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2009

DOLABELA, Fernando. **O Segredo de Luísa**: Uma ideia, uma paixão e um plano de negócio: como nasce o empreendedor e se cria uma empresa. Sextante, 2008

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

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo corporativo**: como ser empreendedor, inovar e se diferenciar em organizações estabelecidas. 2a Reimpressão. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo:** Transformando ideias em Negócios. 2 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005

Empretec Manual do Participante. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – SEBRAE, 2011

FERNANDES, Bruno Henrique Rocha; BERTON, Luiz Hamilton. **Administração Estratégica:** da competência empreendedora à avaliação de desempenho, 1.ed. São Paulo: Saraiva, 2005.

FOLLE, Jaime. **Empreendedores de sucesso:** como os empreendedores constroem suas fortunas. 2 ed. Frederico Westphalen: Grafimax, 2011.
FILION, Luis J. e Dolabela, Fernando. **Boa Idéia! E Agora?** São Paulo: Cultura, Editores Associados, 2000

FRANCO, Maria Laura Publisi Barbosa. **Análise de Conteúdo**. 3 ed. Brasília: Laber Livro Editora, 2008.

GIL, Antonio Carlos. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa.** 4 ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social.** 6 ed. São Paulo: Atlas 2010.

GITMAN, Lawrence Jeffrey. **Princípios de administração financeira**. 10ª Edição São Paulo: Pearson Addison Wesley, 2004.

HUTH, P. **Análise da relação custo-benefício de esquadrias externas para edificações residenciais com diferentes materiais.** Trabalho de Conclusão de Curso de Engenharia Civil como requisito parcial para obtenção do grau de Engenheiro Civil. Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul, Ijuí, RS, 2007.

IBGE. Disponível em: <https://cidades.ibge.gov.br/xtras/perfil.php?codmun=420420>. Acesso em 30 de outubro de 2017

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

KOTLER, Philip – **Administração de Marketing** – 10ª Edição, 7ª reimpressão – Tradução Bazán Tecnologia e Lingüística; revisão técnica Arão Sapiro. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

KOTLER, Philip. **Marketing para o Século XXI**. São Paulo: Futura, 2002.

MALHOTRA et al,. **Introdução a Pesquisa de Marketing.** São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

MÁRCIO, Claudio. **Estratégia:** o ambiente organizacional. 2013. Disponível em: <http://www.administradores.com.br/artigos/negocios/estrategia-o-ambiente-organizacional/70336/> Acesso em 13 de fevereiro de 2017

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de pesquisa:** planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisas, elaboração, análise e interpretação de dados. 7 ed. São Paulo: Atlas, 2011.

MARTINS, Heloísa Helena T. de Souza. **Metodologia qualitativa de pesquisa.** Educação e pesquisa, São Paulo: USP, v. 30, n. 2, p. 289-300, 2004.

MATTAR, Fauze Najib. **Administração de varejo**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011a.

MAXIMIANO, Antonio César Amaru. **Teoria Geral da Administração**. São Paulo: Atlas, 2006.

MOREIRA, Daniel Augusto. **Levantamentos Amostrais** - Mestrado em Administração de Empresas - FECAP- SP. Disponível em: <http://www.inf.ufsc.br/~marcelo.menezes.reis/Cap6.pdf>. Acesso em 04 de fevereiro de 2017

OLIVEIRA, Claudionor dos Santos. **Metodologia científica:** planejamento e técnicas de pesquisa. São Paulo: LTr, 2000.

OLIVEIRA, Neide Aparecida Arruda. **Diretor Escolar**: O Empreendedorismo como Alternativa de Administração Educacional. Disponível em: <http://publicacoes.fatea.br/index.php/eccom/article/viewFile/517/355/>. Acesso em 12 de outubro de 2016

RAUBER. C. **Análise da viabilidade para uma empresa de esquadrias de PVC**. Trabalho de conclusão de curso apresentado no curso de Ciências contábeis do departamento de economia e contabilidade da Unijuí. Ijuí-RS. 2012.

REIS, Evandro Paes dos.; ARMOND, Álvaro Cardoso. **Empreendedorismo**. Curitiba: IESDE Brasil, 2012.

RENK, Arlene. **A luta da erva:** um ofício étnico no Oeste catarinense. Chapecó: Grifos 1997. 226 p.

RIBEIRO NETO, Eduardo. **Análise SWOT:** Planejamento Estratégico para análise de implementação e Formação de Equipe de Manutenção em empresa do segmento industrial. 2011.

RICHARDSON, R. J. **Pesquisa Social:** métodos e técnicas. 3. ed. 9. reimpr. São Paulo: Atlas, 2008.

ROSA, Cláudio Afrânio. **Como elaborar um plano de negócio**. Brasília: SEBRAE, 2007. Disponível em: <http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/5f6dba19baaf17a98b4763d4327bfb6c/$File/2021.pdf> Acesso em 12 de outubro de 2016

SALIM, Cesar Simões; HOCHMAN, Nelson; RAMAL, Cecilia Ramal; RAMAL, Silvina Ana. **Construindo planos de negócios**: todos os passos necessários para planejar e desenvolver negócios de sucesso. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003

SANTÂNGELO, Caio. **Quais as funções de um distribuidor?** Disponível em: <http://www.administradores.com.br/artigos/marketing/quais-as-funcoes-de-um-distribuidor/21308/> Acesso em 19 de janeiro de 2017.

SCHUMPETER,J.A. **A teoria do desenvolvimento econômico**. São Paulo: Nova Cultural, 1988.

SIEBERT, Cláudia. **Panorama do planejamento regional em Santa Catarina**: da centralização à construção da solidariedade regional. In: ___ (org.) Desenvolvimento Regional em Santa Catarina: reflexões, tendências e perspectiva. Blumenau: Edifurb, 2001. pg. 139-166.

TRIVIÑOS, Augusto. **Introdução a Pesquisa em Ciências Sociais.** São Paulo: Atlas, 1987.

URDAN, A. T.; URDAN, F. T. **Marketing estratégico no Brasil**: teoria e aplicações. São Paulo: Atlas, 2010.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 14. ed. São Paulo: Atlas, 2013.

VINUTO, J. **A amostragem em Bola de Neve na pesquisa qualitativa:** um debate em aberto. Temáticas (UNICAMP), v. 44, p. 201-218, 2015

WILDAUER, E. W. **Plano de negócios**: elementos constitutivos e processo de elaboração. 2 e. Curitiba: Ibpex, 2011.

APÊNDICE

APÊNDICE A – Instrumento de coleta de dados

Este formulário destina-se a uma pesquisa de cunho acadêmico, sua finalidade é verificar a viabilidade para a abertura de uma distribuidora de componentes e perfis na cidade de Chapecó - SC.

1. Identificação do fabricante de esquadrias:
   1.1. Nome da empresa:_____
   1.2. Nome do entrevistado:_____
   1.3. Cargo do entrevistado:_____
   1.4. Entrevistado possui formação:_____
   1.5. Endereço da empresa:_____
   1.6. Tipo do Negócio:
   ( ) Formal ( ) Informal
   1.4 Sempre trabalhou neste ramo:
   ( ) Sim ( ) Não

2. Há quanto tempo seu estabelecimento está em funcionamento?

( ) Menos de 1 ano ( )De 03 a 05 anos
( ) De 01 a 03 anos ( ) Mais de 05 anos

3. Qual o mix de produtos fabricados?

( ) Esquadria de alumínio ( ) Estrutura metálica
( ) Vidro temperado ( ) Box para banheiro
( ) Alumínio (linha moveleira) ( ) Outros:_____

4. As matérias primas são compradas de distribuidoras ou diretamente dos fornecedores fabricantes?

( ) Distribuidora ( ) Fornecedores

5. Quais os principais fornecedores?

_____

_____

_____

_____

6. Qual o prazo de entrega do seu fornecedor? Está satisfeito?

_____

_____

_____

_____

7. Qual é a quantidade aproximada comprada mensalmente?

_____

_____

_____

_____

8. Qual é o aspecto mais valorizado por você em seu fornecedor?

( ) preço ( ) atendimento

( ) entrega ( ) qualidade

( ) Outros:_____

9. Qual é a forma de pagamento utilizada?

( ) à vista ( ) cheque

( ) cartão ( ) Boleto

10. Qual a sua opinião a respeito da abertura de uma nova distribuidora de componentes e perfis de alumínio?

( ) satisfatória ( ) insatisfatória

( ) indiferente