



UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO SEMI-ÁRIDO
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS E HUMANAS
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

KALIANE XAVIER DE LIMA

**PLANO DE NEGÓCIO: ANÁLISE DE VIABILIDADE NA ABERTURA DE UMA LOJA
FÍSICA DE PEÇAS ARTESANAIS**

KALIANE XAVIER DE LIMA

**PLANO DE NEGÓCIO: ANÁLISE DE VIABILIDADE NA ABERTURA DE UMA LOJA
FÍSICA DE PEÇAS ARTESANAIS**

Trabalho de conclusão de curso apresentado à Universidade Federal Rural do Semi-Árido (UFERSA), Centro de Ciências Sociais Aplicadas e Humanas como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientador(a): Prof. Dr. Fábio Chaves Nobre (UFERSA)

© Todos os direitos estão reservados a Universidade Federal Rural do Semi-Árido. O conteúdo desta obra é de inteira responsabilidade do (a) autor (a), sendo o mesmo, passível de sanções administrativas ou penais, caso sejam infringidas as leis que regulamentam a Propriedade Intelectual, respectivamente, Patentes: Lei nº 9.279/1996 e Direitos Autorais: Lei nº 9.610/1998. O conteúdo desta obra tornar-se-á de domínio público após a data de defesa e homologação da sua respectiva ata. A mesma poderá servir de base literária para novas pesquisas, desde que a obra e seu (a) respectivo (a) autor (a) sejam devidamente citados e mencionados os seus créditos bibliográficos.

L14p Lima, Kaliane.
 PLANO DE NEGÓCIO: ANÁLISE DE VIABILIDADE NA
 ABERTURA DE UMA LOJA FÍSICA DE PEÇAS ARTESANAIS /
 Kaliane Lima. - 2021.
 75 f. : il.

 Orientador: Fabio Nobre.
 Monografia (graduação) - Universidade Federal
Rural do Semi-árido, Curso de Administração,
2021.

 1. Viabilidade. 2. Plano de negócio. 3.
Empreendimento. 4. Negócio. I. Nobre, Fabio,
orient. II. Título.

**Ficha catalográfica elaborada por sistema gerador
automático em conformidade com AACR2 e os
dados fornecidos pelo(a) autor(a).**

Biblioteca Campus Mossoró / Setor de Informação e Referência

Bibliotecária: Keina Cristina Santos Sousa e Silva

CRB: 15/120



**SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL
MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO SEMI-ÁRIDO
DEPARTAMENTO DE AGROTECNOLOGIA E CIÊNCIAS SOCIAIS
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

ATA DE DEFESA DE TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO - TCC

Ao nono dia do mês de novembro de 2021, às nove horas, na sala virtual da Universidade Federal Rural do Semi-árido, o professor Dr. Fábio Chaves Nobre (orientador) instalou a Banca Examinadora responsável pela avaliação da defesa de Monografia intitulada: **PLANO DE NEGÓCIO: ANÁLISE DE VIABILIDADE NA ABERTURA DE UMA LOJA FÍSICA DE PEÇAS ARTESANAIS**, trabalho final apresentado pelo discente KALIANE XAVIER DE LIMA ao Curso de Administração, como parte dos requisitos para a obtenção do título de Bacharel em Administração. A banca examinadora, composta por três membros, foi presidida pelo Prof. Dr. Fábio Chaves Nobre (professor da UFERSA) na qualidade de orientador e contou com a participação do professor Dr. Judson da Cruz Gurgel (professor da UFERSA) e professora M.Sc. Emanuella Rodrigues Veras da Costa Paiva. Após a apresentação do trabalho pela discente, sucederam-se as arguições pelos professores examinadores. Concluída a defesa, procedeu-se o julgamento pelos membros da banca examinadora, verificou-se que a discente foi **(x) Aprovado(a) / () Reprovado(a)**. Nada mais havendo, eu, Fábio Chaves Nobre, lavrei a presente Ata assinada por mim e pelos demais membros da banca examinadora.

Mossoró/RN, 09 de novembro de 2021.

FABIO CHAVES
NOBRE:5280076830

Assinado de forma digital por

FABIO CHAVES
NOBRE:52800768304

Dados: 2021.11.09 09:07:13 -03'00'

SERPRO
Assinado digitalmente por:
JUDSON DA CRUZ GURGEL
Sua autenticidade pode ser confirmada no endereço :
<<http://www.serpro.gov.br/assinador-digital>>

4

Prof. Dr. Fábio Chaves Nobre
Orientador – Professor/UFERSA

Prof. Dr. Judson da Cruz Gurgel
Professor/UFERSA

Profª. M.Sc. Emanuella Rodrigues
Veras da Costa Paiva
Professora/UERN

KALIANE XAVIER DE LIMA

PLANO DE NEGÓCIO: ANÁLISE DE VIABILIDADE NA ABERTURA DE UMA
LOJAFÍSICA DE PEÇAS ARTESANAIS

Monografia apresentada à Universidade
Federal Rural do Semi-Árido– UFERSA,
Departamento de Agrotecnologia e Ciências
Sociais para a obtenção do título de Bacharel
em Administração.

APROVADA EM: 09/11/2021

BANCA EXAMINADORA

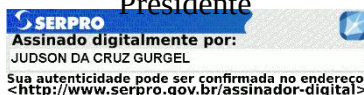
FABIO CHAVES

NOBRE:52800768304

Assinado de forma digital por FABIO
CHAVES NOBRE:52800768304
Dados: 2021.11.09 09:07:35 -03'00'

Prof. Dr. Fábio Chaves Nobre –
UFERSA

Presidente



Prof. Dr. Judson da Cruz Gurgel -
UFERSA

Primeiro Membro

A handwritten signature in blue ink, reading 'Emanuella Rodrigues Veras da Costa Paiva'.

Profª. M.Sc. Emanuella Rodrigues Veras da Costa Paiva- UERN
Segundo Membro

DEDICATÓRIA

Ao meu pai Anunciado Florêncio de Lima, por acreditar no meu potencial e por todo amor que me foi dedicada. Hoje não se faz mais presente fisicamente, mas faz morada em meu coração (In Memoriam).

A Deus, a minha mãe Maria de Fátima e aos meus irmãos, Eduardo, Ana, Adriana, Kaio, Adriano, Gabriel e Gabriela por todo o incentivo, compreensão e amor que me foi dado nos dias que mais necessitei. Sem eles jamais teria conseguido chegar até aqui.

AGRADECIMENTOS

A Deus, pela minha vida e por ter me ajudado a enfrentar todos os obstáculos encontrado ao longo da minha jornada na graduação.

Aos meus pais e irmãos, além dos demais familiares que me incentivaram nos momentos mais difíceis e compreenderam a minha ausência enquanto me dedicava à elaboração da minha pesquisa.

Ao meu namorado Eder Maia, que esteve comigo desde o início desse sonho e hoje partilha comigo da mesma conquista.

A minha segunda família, minha sogra e sogro Jô Maia e Edson Pereira por todo incentivo, as minhas cunhadas Lídia Maia e Joyce Maia por terem me dado todo o suporte em meu estudo.

Ao meu Orientador Fábio Chaves Nobre por toda paciência e ajuda, onde através dos seus ensinamentos permitiram que eu pudesse hoje estar concluindo este trabalho.

A minha amiga de infância/adolescência e pra vida toda Fabrizia Cristina que me incentivou e me fez enxergar a importância de continuar estudando e alcançar a formação acadêmica.

As minhas amigas da faculdade que levarei para o resto da vida Isabelle Andrade e Wisllany Mayara por todo apoio e momentos vividos durante todo o curso. Além de todos os meus colegas de sala que de alguma forma me ajudaram a chegar até aqui.

“Não fui eu que ordenei a você? Seja forte e corajoso! Não se apavore nem desanime, pois o Senhor, o seu Deus, estará com você por onde você andar.” (Josué 1:9).

RESUMO

O presente trabalho tem como principal objetivo analisar a viabilidade na abertura de um empreendimento no ramo de peças artesanais na cidade de Mossoró/RN. Usando como método o Plano de Negócio. Para Juliano (2016) é importante que a elaboração do plano de negócio ocorra antes que as ideias disponíveis sejam postas em prática, sendo necessário que seja feito o detalhamento delas, favorecendo assim, a compreensão de todos os envolvidos no negócio. Este trabalho se caracteriza como uma pesquisa de natureza aplicada. Com relação aos objetivos é considerada exploratória. Quanto o método de abordagem do problema, caracteriza-se como quantitativa, com dados obtidos por meios numéricos, buscando garantir resultados exatos. As informações utilizadas na elaboração do presente trabalho foram coletadas por meio de pesquisa bibliográfica, em livros, artigos, biblioteca virtual e entrevista informal com a gestora. As projeções financeiras foram elaboradas visando os primeiros 5 anos de funcionamento. Conclui-se que o presente estudo alcançou todos os objetivos propostos e segundo o plano financeiro, a abertura do empreendimento Jô Maia Artes demonstra viabilidade.

Palavras-chave: Viabilidade. Plano de negócio. Empreendimento. Negócio.

ABSTRACT

The main objective of this work is to analyze the feasibility of opening an enterprise in the field of handicraft items in the city of Mossoró/RN. Using the Business Plan as a method. For Juliano (2016), it is important that the preparation of the business plan takes place before the available ideas are put into practice, and it is necessary to detail them, thus favoring the understanding of everyone involved in the business. This work is characterized as an applied research. Regarding the objectives, it is considered exploratory. As for the method of approaching the problem, it is characterized as quantitative, with data obtained by numerical means, seeking to ensure accurate results. The information used in the elaboration of this work was collected through bibliographical research, in books, articles, virtual library, informal interview with the manager. Financial projections were prepared for the first 5 years of operation. It is concluded that the present study achieved all the proposed objectives and, according to the financial plan, the opening of the Jô Maia Artes project demonstrates feasibility.

Keywords: Feasibility. Business plan. Enterprise. Business.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 -	Estágios da pesquisa.....	19
Figura 2 -	Modelo de Matriz SWOT (FOFA).....	32
Figura 3 -	Modelo de Plano Estratégico de Ansoff.....	34
Figura 4 -	Modelo de Plano de Marketing.....	37
Figura 5 -	Modelo de Plano Financeiro.....	40
Figura 6 -	Classificação da pesquisa.....	44
Figura 7 -	Passo a passo do plano.....	46
Figura 8 -	Modelo de Matriz SWOT.....	49
Figura 9 -	Organograma da Estrutura Hierárquica da empresa.....	50
Figura 10 -	Fluxograma da compra/venda de um produto.....	51
Figura 11 -	Layout.....	52
Figura 12 -	Logo do negócio.....	55
Figura 13 -	Cartão visita.....	55

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 -	Dados de grandes empresas nos Estados Unidos.....	26
Quadro 2 -	Dados adquiridos através do SEBRAE.....	30
Quadro 3 -	Conceitos sobre missão, visão, valores e objetivos.....	33
Quadro 4 -	Os 4 P's.....	36
Quadro 5 -	Principais peças.....	52

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 -	Orçamento para marketing.....	54
Tabela 2 -	Investimento inicial.....	56
Tabela 3 -	Descrição de Máquinas e Equipamentos.....	56
Tabela 4 -	Descrição de Móveis e Utensílios.....	57
Tabela 5 -	Custos para abertura da empresa.....	57
Tabela 6 -	Projeção de despesas mensais.....	59
Tabela 7 -	Projeção de despesas anuais.....	60
Tabela 8 -	Depreciação.....	61
Tabela 9 -	Demonstrativo de Resultados – cenário pessimista.....	61
Tabela 10 -	Demonstrativo de Resultados – cenário realista.....	62
Tabela 11 -	Demonstrativo de Resultados.....	63
Tabela 12 -	Demonstrativo de Fluxo de Caixa – cenário pessimista.....	63
Tabela 13 -	Demonstrativo de Fluxo de Caixa – cenário realista.....	64
Tabela 14 -	Demonstrativo de Fluxo de Caixa – cenário otimista.....	64
Tabela 15 -	Ponto de Equilíbrio – Cenário Otimista.....	65
Tabela 16 -	Ponto de Equilíbrio – Cenário Realista.....	65
Tabela 17 -	Payback Descontado.....	66
Tabela 18 -	Valor Presente Líquido.....	67
Tabela 19 -	Taxa Interna de Retorno.....	67

SUMÁRIO

1.	INTRODUÇÃO	166
1.1	OBJETIVOS.....	1818
1.1.1	Objetivo Geral	188
1.1.2	Objetivos Específicos.....	188
1.2	JUSTIFICATIVA.....	19
1.3	ESTRUTURAÇÃO DA PESQUISA	19
2.	REFERENCIAL TEÓRICO.....	20
2.1	DESENVOLVIMENTO DO CONCEITO DE EMPREENDEDORISMO.....	20
2.1.1	Definição de empreendedor	20
2.1.2	Histórico e características do empreendedor	21
2.1.3	Tipos de empreendedores	22
2.1.4	A importância da figura empreendedora para o crescimento econômico	26
2.1.5	Os desafios enfrentados pelos empreendedores.....	27
3.	PLANO DE NEGÓCIO	28
3.1	DEFINIÇÃO E FINALIDADE DO PLANO DE NEGÓCIO	28
3.2	RESUMO EXECUTIVO	29
3.3	FORMA JURÍDICA	29
3.4	ESTRUTURAÇÃO DO PLANO DE NEGÓCIO	30
3.4.1	Análise de Mercado	30
3.4.2	Plano Estratégico	31
3.4.3	Plano Operacional	34
3.4.3.1	Layout	35
3.4.4	Plano de Marketing	36
3.4.5	Plano Financeiro	38
3.4.5.1	Depreciação	40
3.4.5.2	Demonstrativo de resultados	41
3.4.5.3	Demonstrativo de fluxo de caixa	41
3.4.5.4	Ponto de equilíbrio.....	42
3.4.5.5	Payback descontado.....	42
3.4.5.6	VPL - Valor Presente Líquido.....	42
3.4.5.7	TIR - Taxa Interna de Retorno.....	43
4.	PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	44
4.1	TIPO DE PESQUISA.....	44
4.2	POPULAÇÃO/AMOSTRA	45

4.3	PASSO A PASSO DO PLANO.....	45
5.	RESULTADOS.....	47
5.1	PLANO DE NEGÓCIOS.....	47
5.1.1	Resumo Executivo	47
5.1.2	Aspectos do Mercado	47
5.1.2.1	Descrição dos Clientes.....	48
5.1.2.2	Descrição dos Concorrentes.....	48
5.1.2.3	Descrição dos Fornecedores.....	48
5.1.3	Plano Estratégico	488
5.1.3.1	Modelo de Matriz SWOT.....	48
5.1.3.2	Missão, Visão e Valores.....	50
5.1.4	Plano Operacional	5050
5.1.4.1	Organograma.....	50
5.1.4.2	Fluoxograma.....	51
5.1.4.3	Layout.....	51
5.1.5	Plano de Marketing	52
5.1.5.1	Produto.....	52
5.1.5.2	Preço.....	54
5.1.5.3	Praça.....	54
5.1.5.4	Promoção.....	54
5.1.6	Plano Financeiro.....	555
5.1.6.1	Investimento inicial.....	56
5.1.6.2	Projeções de despesas mensais e anuais, e depreciação.....	58
5.1.6.3	Demonstrativo de resultados.....	61
5.1.6.4	Ponto de equilíbrio.....	65
5.1.6.5	Viabilidade econômico-financeiro.....	66
5.2	AVALIAÇÃO DO PLANO.....	6868
5.2.1	Análise do Plano	688
6.	CONCLUSÕES	69
6.1	SUGESTÕES PARA TRABALHOS FUTUROS	7171
	REFERÊNCIAS	722

1. INTRODUÇÃO

Na Idade Média a palavra Empreendedorismo era aplicada para demarcar os responsáveis pela direção dos maiores empreendimentos voltados para a produção (DORNELAS, 2005). Esses responsáveis apenas se mantinham administrando esses projetos, não estavam à frente, sofrendo riscos. Em geral, os recursos que os eram disponibilizados vinham do governo do país (DORNELAS, 2005).

No século XVII os empreendedores começaram a mudar suas estratégias, criando um acordo contratual com o governo, uma parceria que dava ao empreendedor a possibilidade de fornecer algum produto ou serviço. O século XVIII marcou o início da separação entre empreendedor e capitalista. Já entre o final e início dos séculos XIX e XX, foi originado um novo paradigma, onde os administradores ou gestores eram confundidos com empreendedores, o que se mantém presente na atualidade (DORNELAS, 2005).

A humanidade vem sofrendo várias mudanças em um pequeno espaço de tempo. O crescimento tecnológico tem aumentado tão rapidamente que cada vez mais é necessário que existam novos empreendedores. Dessa forma, pode ser identificado que o empreendedorismo é o resultado do crescimento da tecnologia e sua evolução, e não apenas um modismo. A disputa na economia também é um forte agravante para que os gestores busquem a ressignificação das formas de gerir uma empresa (DORNELAS, 2005).

Para Baron e Shane (2007) além das mudanças tecnológicas e a disputa na economia já citadas por Dornelas (2005), também é necessário estarmos atentos às mudanças políticas, sociais e demográficas. Essas mudanças podem proporcionar novos negócios, abrindo oportunidades para a chegada de novos produtos ou serviços.

Dornelas (2005) afirma que os empreendedores são indivíduos que amam o que fazem, e pretendem ser adorados e reconhecidos por sua capacidade de criar algo inédito ou transformar algo já existente em um melhor produto ou serviço, de uma forma que outros não conseguiram. Esses indivíduos possuem a capacidade de modificar o mundo dos negócios, visto que estão superando obstáculos culturais e econômicos, inovando e criando novos negócios. Assim, acabam gerando novos empregos e melhor qualidade de vida para a sociedade como um todo.

Segundo Lenzi *et al.* (2015) a procura incansável dos empreendedores na busca de novos negócios, produtos, serviços e maior vantagem em seus resultados, acarreta na necessidade da inovação, o que promove o desenvolvimento no comportamento do empreendedor. Para os empreendedores e/ou acionistas, a inovação faz parte da trajetória para o engrandecimento na execução dos objetivos traçados.

A inovação é a ferramenta crucial para os empreendedores, eles transformam a mudança em uma chance para a criação de um negócio diferenciado. Assim, se faz necessário que descubram as fontes da inovação e suas mudanças, para que dessa forma seu empreendimento tenha sucesso (DRUCKER, 2014).

Outrossim, Oliveira e Valdisser (2019) expõem algumas definições acerca do empreendedorismo. Entre elas, é citado que um empreendedor de sucesso mobiliza positivamente várias esferas sociais através da geração de emprego e renda e, sobretudo, câmbios de mercado. Além disso, o indivíduo deve atentar-se aos problemas e às oportunidades que lhe surgem.

Baron e Shane (2007) acrescentam que para se obter êxito no que deseja é necessário saber que as oportunidades estão por toda parte, e para que as mudanças existam e o espaço seja aberto para essas oportunidades, é importante que o empreendedor consiga enxergá-las e aproveitá-las. É essencial compreender que em vários momentos é necessário abdicar de prazeres pessoais e focar no trabalho duro para obter o crescimento desejado.

Para Dornelas (2005), o cenário atual é convidativo para o nascimento de uma porção cada vez maior de pessoas diferenciadas, que desejam estar sempre se reinventando e se superando. Na conjuntura contemporânea, pode ser visto que muitos países estão priorizando essas pessoas. No Brasil, as universidades estão focando cada vez mais no estudo do empreendedorismo, criando disciplinas específicas no assunto com o intuito de capacitar os estudantes para o futuro.

Nos Estados Unidos o empreendedor é constantemente apontado como quem inicia seu próprio negócio, mesmo se tratando de algo inicialmente pequeno. Porém nem todos esses negócios expressam empreendimento (DRUCKER, 2014). É fundamental que se entenda a finalidade de empreendedor, pois é necessário que seja algo inovador ou reinventado, para assim ser chamado de empreendimento (DRUCKER, 2014).

Os Estados Unidos é a maior referência no comprometimento com o empreendedorismo e o crescimento econômico. O país é conhecido por motivar e apoiar os empreendedores, além de investir anualmente em centenas de milhões de dólares em programas de apoio, o que vem servindo de exemplo para os outros países que buscam o crescimento empresarial (DORNELAS, 2005).

Santos e Silva (2012) relata que o estudo sobre Empreendedorismo ainda é muito recente na área acadêmica, sendo necessário cada dia se aprofundar mais e mais em muita pesquisa para que possa ser fortalecido, por esse motivo e por ser um assunto bastante atraente nos dias atuais acabou provocando o interesse de muitos estudiosos na pesquisa e publicação de estudos nessa área.

Para Drucker (2014) qualquer pessoa que possua decisões a serem tomadas pode desenvolver um comportamento empreendedor. Acrescenta dizendo que os indivíduos empreendedores não são identificados por sua personalidade e sim pelo seu comportamento, tendo como pilar o conceito e a teoria, e não um presságio. Assim, compreende-se que a realização de algo se fundamenta na teoria, após isso pode ser posto em prática.

Sob a ótica dos autores do GEM – Global Entrepreneurship Monitor, existem inúmeras razões para se entabular um negócio, desde que haja entusiasmo por parte do desenvolvedor. Suas aspirações e vontades são essenciais para a evolução de seu empreendimento, uma vez que elas influenciam a tomada de ações a fim de alcançar o sucesso (BOSMA *et al.*, 2020).

Sabendo que pouco se é pesquisado sobre as Artes manuais, esse estudo tem o propósito de analisar qual a viabilidade na abertura de uma loja física nesse ramo. Pelo exposto, a questão de pesquisa que norteará o desenvolvimento deste plano é a seguinte: É viável a abertura de uma loja física voltada para peças artesanais?

Na sequência, serão apresentados os objetivos, que são eles: Objetivo Geral e Objetivo Específico, logo após, será mostrada a Justificativa da pesquisa.

1.1 OBJETIVOS

Nesta seção, será exibido o objetivo geral (mais genérico), juntamente com os objetivos específicos (mais individuais) para o encaminhamento da pesquisa.

1.1.1 Objetivo Geral

Produzir uma pesquisa com o propósito de abertura de um negócio no segmento de artesanato, no município de Mossoró/RN, com o intuito em atender as demandas de clientes que buscam peças diferenciadas, feitas em crochê.

1.1.2 Objetivos Específicos

- Elaborar um plano de negócio de uma empresa do ramo de peças artesanais na cidade de Mossoró/RN
- Analisar a viabilidade financeira deste negócio
- Produzir uma análise de mercado interno e externo
- Analisar os aspectos do mercado
- Analisar os planos estratégico, operacional, de marketing e financeiro

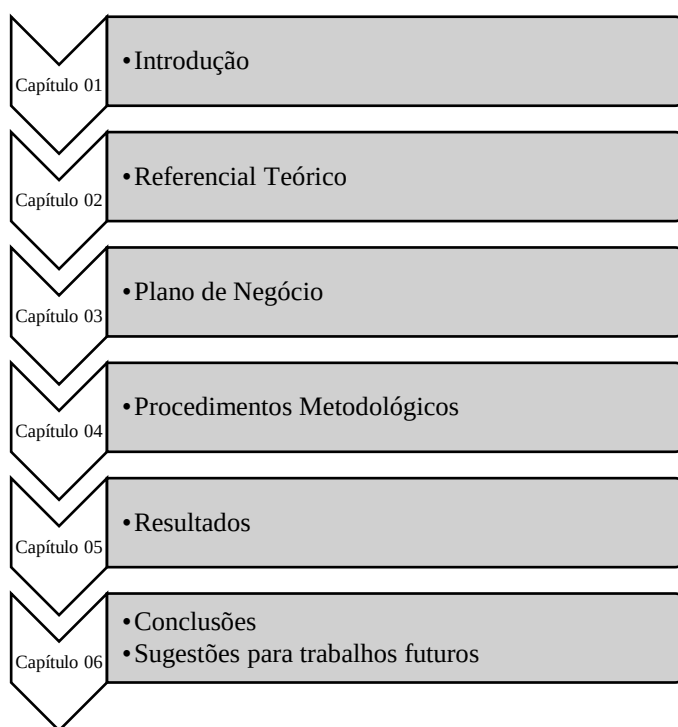
1.2 JUSTIFICATIVA

Essa pesquisa tem o fito de analisar a viabilidade da abertura de um empreendimento direcionado para a venda de peças artesanais. O presente trabalho se justifica pelo crescimento do mercado nesse ramo. As artes manuais vêm chamando cada vez mais a atenção do público que se interessa por esse modelo de negócio, dessa forma, esse trabalho visa identificar se é viável a abertura de uma loja física.

1.3 ESTRUTURAÇÃO DA PESQUISA

A pesquisa está estruturada em seis capítulos. Um esquema dessa composição pode ser visto na Figura 1:

Figura 1 – Estágios da pesquisa



Fonte: Autoria própria (2021)

Inicialmente, no Capítulo 01, está a introdução do trabalho, os objetivos e a justificativa. No Capítulo 02 encontra-se o referencial teórico da pesquisa, com conceitos de empreendedorismo. Já no Capítulo 03 estão estruturados os conceitos referentes à plano de negócio. No Capítulo 04 encontram-se os procedimentos metodológicos. O Capítulo 05 apresenta os resultados da pesquisa, e o Capítulo 06 exibe as conclusões da pesquisa e as sugestões para trabalhos futuros. O próximo capítulo apresenta o referencial teórico deste trabalho.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

Este capítulo explanará um conjunto de conceitos referente ao empreendedor e ao empreendedorismo. Na próxima seção será apresentado um desenvolvimento do conceito de empreendedorismo.

2.1 DESENVOLVIMENTO DO CONCEITO DE EMPREENDEDORISMO

A seção mostrará como se deu o desenvolvimento dos conceitos de empreendedorismo, explicando as definições, o histórico, as características e os tipos de empreendedor. A seção seguinte trará a definição de empreendedor.

2.1.1 Definição de empreendedor

Para Salim e Silva (2010), desde o início das civilizações há séculos, quando os principais meios de alimentação ainda eram rudimentares (caça e pesca), o empreendedorismo vem sendo praticado. As pessoas saíam de suas casas em busca do alimento para colocar em sua mesa e sustentar a família. É notório que tais práticas não podem ser comparadas aos dias de hoje, mas é possível que seja feita uma analogia em relação ao início de tudo. Uma característica visível em ambas as épocas, é a iniciativa de buscar melhorias na qualidade de vida.

É inevitável dizer que os empreendedores possuem pensamentos diferente das demais pessoas. Seu pensamento lógico é flexível, varia de acordo com a situação, onde uma delas é a esfera de decisões, assim, é corriqueira a ocorrência de tomada dessas decisões em situações incertas e/ou com altos riscos, além de toda a tensão nos prazos, e, principalmente, todo o emocional envolvido. Ele sempre busca equilibrar todos esses fatores, para que possa tomar as melhores decisões (HISRIC; PETERS; SHEPHERD, 2014).

O empreendedorismo é a chave fundamental para o engrandecimento da nação. Assim, considerando o comportamento do empreendedor, uma vez que suas ações influenciam a criação de novos produtos e/ou serviços, e tendo como consequência a geração de novos empregos (movimentando a economia), a prática de empreender possibilita também o avanço social e ambiental, além de buscar o desenvolvimento local e regional (SALIM; SILVA, 2010).

Para Porto (2013) ser empreendedor é ter perícia, competência e coragem. Além de muita criatividade para sempre gerar novas ideias, podendo adaptar e moldá-las com a finalidade de transformar tais ideias em uma oportunidade de negócio. Dessa forma, pode-se dizer que o empreendedor é um indivíduo que idealiza, aperfeiçoa e concretiza suas concepções.

É de majoritária incumbência do empreendedor a presença na formação e na evolução do mundo dos negócios, visto que ele detém uma grande parcela de credibilidade no avanço e crescimento dos países e suas regiões. Para que tudo isso aconteça, faz-se necessário que o empreendedor saiba a relevância de reconhecer, avaliar e explorar as situações, para assim obter êxito em suas diligências (HISRICH; PETERS; SHEPHERD, 2014).

A pessoa que empreende deve ser capacitada para realizar um parecer do grau de imprecisão notado em meio a uma oportunidade em potencial, além do desejo real de encarar essa incerteza e suas consequências e adversidades, pois é necessário coragem para enfrentar esses possíveis contratempos (HISRICH; PETERS; SHEPHERD, 2014).

Salim e Silva (2010) relatam que apesar de citarem grandes feitos do empreendedorismo, ele ainda está muito presente em realizações de projetos menores e mais simples, como em pequenas lojas com vendas de produtos do dia-a-dia, na produção de casas para moradia e na formação da infraestrutura de muitas cidades, desde as mais obsoletas até as que vivemos nos dias atuais.

2.1.2 Histórico e características do empreendedor

Em geral, a visão em relação ao empreendedor é de que ele possui um baixo grau de instrução e pouca formação educacional. Contudo, os estudos mostram com nitidez que isso não é verdade. A educação é fundamental para a formação de um empreendedor de sucesso, visto que além de formar um bom profissional, também o auxilia no enfrentamento dos diversos problemas que podem ocorrer durante toda a longevidade do empreendimento (HISRICH; PETERS; SHEPHERD, 2014).

Salim e Silva (2010) também notaram que no Brasil as pessoas acreditam que o empreendedor não precisa se especializar, estudando técnicas, planejando e conhecendo os processos e gerenciamento de negócios. Mas graças as universidades, SEBRAE (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas), FINEP (Financiadora de Estudos e Projetos) e outras instituições que viram a importância do conhecimento para o sucesso do empreendedor, estão cada vez mais ofertando cursos e oficinas que buscam preparar o indivíduo que deseja empreender com segurança.

Para Baron e Shane (2007) é necessário buscar a formação de uma boa base de conhecimento, além da criatividade que traz para o empreendedor a chance de enxergar as oportunidades viáveis. Estruturar o conhecimento também é importante, tendo em vista a necessidade de relacionar o conhecimento já alcançado, com as ideias que poderão ser vistas ao longo do processo, para que assim haja uma sintonia entre as informações atuais e futuras.

Comumente, a maioria dos empreendedores inicia sua trajetória entre 22 e 45 anos. Ainda que possa ser antes ou depois desse período, é pouco provável que ocorra, pois é necessário vivência, conhecimento, suporte financeiro, além de muita força de vontade para conseguir gerenciar e inovar em um novo negócio, e assim ter êxito nas decisões tomadas (HISRICH; PETERS; SHEPHERD, 2014).

Para Dornelas (2005), há mais de 10 anos atrás, no Brasil, era um desatino um recém-graduado se arriscar na elaboração e criação do seu próprio empreendimento, pois eram inúmeros os empregos disponíveis, sejam eles Nacionais ou Internacionais, além da tão almejada estabilidade, oferecida pelos Órgãos Públicos, onde os salários eram atrativos, e da chance de crescimento dentro da organização.

A insatisfação na atual profissão, como a falta de reconhecimento, crescimento, e/ou baixo salário, pode induzir o indivíduo na determinação em desenvolver um novo produto ou serviço, além de buscar sua evolução profissional e a possibilidade de sucesso nessa nova empreitada. Para a criação de um novo negócio, é importante possuir conhecimento na área de finanças, no desenvolvimento do ramo que deseja atuar, produção, e das diversas áreas afins, para que possa ser feito um empreendimento durável (HISRICH; PETERS; SHEPHERD, 2014).

Dornelas (2005) acrescenta que a decisão de ser um empreendedor pode acontecer inesperadamente. Na realidade essa decisão pode ser concretizada em consequência de condições externas, sociais e ambientais, necessidades pessoais ou até uma junção de todas essas condições, que podem ser parâmetro para o nascimento de uma nova organização.

O empreendedor pode ser observado como alguém que busca constantemente tentar criar um novo negócio. Sua força de vontade vai além de um trabalho, com o intuito de unicamente sobreviver e de se acomodar ao cenário em que se encontra. Os empreendedores em geral se dispõem a enfrentar desafios e riscos para alcançar seus objetivos, além de valorizarem muito suas conquistas (PORTO, 2013).

2.1.3 Tipos de empreendedores

Para Dornelas (2007) é notável que não há apenas um tipo de empreendedor ou único protótipo que tenha a capacidade de ser apontado, embora existam diversos estudos com o intuito de identificar um padrão global. Dessa forma é difícil fazer uma rotulação dessa gama de empreendedores. No entanto essa situação demonstra que é possível que qualquer indivíduo se torne empreendedor.

Em seguida serão aludidos 8 tipos de empreendedores:

Tipo 1 – Empreendedor Nato (Mitológico)

Em geral, estão ligados ao fato de serem mais conhecidos e valorizados. Sua trajetória empreendedora é extraordinária, e em muitos casos, eles começam inexperientes e, posteriormente, erguem grandes impérios. Logo na juventude dão início ao trabalho, manifestando perspicácia em negociações e nas vendas. Além disso, eles sempre estão à frente da maioria. São grandiosos, confiantes e se dedicam inteiramente na busca da realização de seus sonhos e objetivos (DORNELAS, 2007).

Souza (2016) acrescenta que o empreendedor nato é bastante ligado a importância dos valores familiares e religiosos, usando-os como referência para si. É opinião similar entre empreendedores mitológicos que suas inspirações são as figuras paterna e/ou materna, ou até algum parente mais próximo, e em algumas situações, grandes nomes como Silvio Santos, Bill Gates, Andrew Carnegie, entre outros.

Tipo 2 – O Empreendedor que aprende (Inesperado)

Com o transcorrer das décadas, esse modelo de empreendedor tem sido mais corriqueiro. Geralmente, é um indivíduo que se depara de forma abrupta com uma oportunidade de empreender, tomando a iniciativa de mudar. Assim, ele abdica dos seus antigos afazeres e começa a buscar diferentes maneiras para se dedicar ao seu próprio negócio. São pessoas que apenas enxergavam ser viável ter uma carreira em grandes empresas e acabaram tendo a chance de ser dono do seu próprio empreendimento (DORNELAS, 2007).

Praxedes (2016) completa dizendo que esse tipo de empreendedor nunca planejou empreender, e que antes dessa decisão acreditava não gostar de correr riscos. Isso pode acontecer quando recebe um convite para a abertura de um negócio, ou até mesmo quando ele percebe a oportunidade de ter seu próprio empreendimento. Em suma, possui resistência em mudar de carreira, a não ser que se depare com a perda do emprego ou algo do tipo.

Tipo 3 – O Empreendedor Serial (Cria Novos Negócios)

É conhecido como aquele que não é fascinado apenas por seu empreendimento e suas criações, mas especialmente pelo feito de empreender. É o tipo de indivíduo que acha inviável ser satisfeito apenas em conceber o negócio e ficar à frente dele até que seja uma grande corporação. Essa característica pertence a vários empreendedores, contudo, o serial prefere os desafios e a emoção que está presente na criação de algo novo, adquirindo uma conduta de executivo que está à frente de grandes equipes (DORNELAS, 2007).

Para Praxedes (2016), esses empreendedores estão em alerta com relação aos acontecimentos ocorridos ao seu redor e adoram interagir com as pessoas, além de participar dos mais diversos eventos, como networking e reuniões. Habitualmente, possuem maior aptidão para

gerir equipes de trabalho e adquirir recursos para que possa dar início e evoluir o negócio. Seu maior diferencial é abraçar as oportunidades e só descansar quando alcançar os objetivos, é um entusiasta do empreendedorismo.

Tipo 4 – O Empreendedor Corporativo

Levando em consideração a necessidade das grandes corporações em se reinventarem, inovando e criando novos empreendimentos, nos últimos anos vêm sendo mais importante o papel do empreendedor corporativo. Em geral são eles os executivos habilidosos, com perícia gerencial e experiência em técnicas administrativas. Trabalham com o intuito de buscar sempre bons resultados para evoluir no mundo corporativo. São pessoas que aceitam os desafios, apesar de não terem total liberdade para tomarem decisões sozinhos (DORNELAS, 2007).

Para Oliveira e Valdisser (2019) o empreendedor corporativo é aquele que cria novos projetos na organização em que está inserido. Seu foco é sempre evoluir de forma proficiente em sua carreira para ter o reconhecimento desejado, e consequentemente ter melhores salários, benefícios, promoções e gratificações.

Tipo 5 – O Empreendedor Social

É o tipo de Empreendedor que busca criar um mundo melhor para a sociedade. Está sempre incluído em ações sociais com um compromisso admirável. Sua maior ambição é de auxiliar na construção de um mundo melhor para todos, buscando oferecer chances de crescimento para indivíduos que não as possuem. Ainda que possua características análogas aos demais empreendedores, sua vontade de realizar projetos não se limita ao benefício próprio devido ao seu altruísmo (DORNELAS, 2007).

Oliveira e Valdisser (2019) veem o empreendedor social como um indivíduo que carrega o desejo de ajudar ao próximo junto à vontade de ganhar dinheiro, com isso, trazem benefícios para todos. Assim como o empreendedor corporativo, o social também vê o trabalho em equipe como algo muito importante para o crescimento da empresa. Tem como propósito a busca inexorável pela mudança no mundo, além do propósito de entusiasmar outras pessoas a fazer o mesmo por quem precisa.

Tipo 6 – O Empreendedor por Necessidade

Pode ser identificado devido à falta de alternativa, por isso cria a necessidade de ter seu próprio negócio. Normalmente não consegue ingressar no mercado de trabalho ou foi demitido do emprego, com isso, a única alternativa é trabalhar para si. Na maioria das vezes esses negócios são informais, onde são realizados trabalhos simples, ofertando serviços e tendo pouco retorno financeiro. Apesar de trabalharem muito, são pouco inovadores e na maioria dos casos, não cooperam com os impostos e taxas, o que acaba sendo um entrave para o governo que está em

desenvolvimento, visto que não contribuem formalmente com o crescimento econômico (DORNELAS, 2007).

Oliveira e Valdisser (2019) reconhecem o empreendedor por necessidade como sendo informal, onde eles buscam ganhar dinheiro para poder suportar as dificuldades financeiras. Eles trabalham de forma subsistente para garantir as condições básicas a seus dependentes familiares. Como seu investimento é baixo, os riscos também são, além disso, não possuem muitos planos a longo prazo.

Tipo 7 – O Empreendedor Herdeiro (Sucessão Familiar)

Esse tipo de empreendedor carrega a incumbência de preservar e dar longevidade ao negócio de sua família. Essas empresas familiares estão presentes em todos os países, onde sua ascensão se deu através do instinto empreendedor de seus membros e são, em generalidade, hereditárias. Com o decorrer dos anos, essas famílias estão usando novas estratégias, contratando executivos de mercado para gerir o negócio, onde os herdeiros opinam no conselho de administração, dirimindo a necessidade de assumirem cargos executivos. Essas estratégias são chamadas de profissionalização da gestão de empresas familiares (DORNELAS, 2007).

Para Praxedes (2016) um dos maiores desafios enfrentados pelos empreendedores herdeiros é aumentar o patrimônio recebido. Contudo, isso vem ficando cada dia mais complicado. Eles levam para sua gestão o que aprenderam com os antecessores, e na maioria das vezes seguem os mesmos passos. Alguns possuem a necessidade de mudança, de inovar, já outros são conservadores, tomam por comodidade não mudar o que já vem dando certo. Dessa forma é possível identificar a existência de interesses divergentes nos empreendedores herdeiros. Nos últimos anos as famílias e seus herdeiros têm buscado apoio externo, com o fito de proteger seu empreendimento, buscando não tomar decisões apenas nas experiências passadas.

Tipo 8 – O Empreendedor “Normal” (Planejado)

As suposições relacionadas aos empreendedores de sucesso são retratos de um bom planejamento, sendo esse um dos mais importantes processos desenvolvidos por essas pessoas. Ultimamente, isso vem sendo confirmado, tendo em vista que o planejamento intensifica o desdobramento do negócio, evidenciando resultados satisfatórios. Além disso, incentiva também outros empreendedores a buscarem o planejamento como uma ferramenta indispensável na procura de melhores soluções aos seus obstáculos (DORNELAS 2007).

O empreendedor Normal é aquele que busca reduzir os riscos e sempre está atento para que os próximos passos no negócio permitam uma maior segurança e confiança. Possui também um olhar distinto, sempre na busca de alcançar as metas estabelecidas. Entre as definições de empreendedor, o normal seria o mais completo (PRAXEDES, 2016).

2.1.4 A importância da figura empreendedora para o crescimento econômico

A procura por explicações sobre os elementos que mais levam a influenciar o crescimento econômico de todo o mundo vem causando aflição em uma grande quantidade de pesquisadores, que são os economistas. No entanto, uma parcela da literatura que fala sobre o assunto, controlado pelo modelo neoclássico, não incorporou a figura empreendedora nos seus ensinamentos essenciais. Essa falta de compreensão se dá devido aos impasses teóricos, o que causa grande ausência no entendimento básico do andamento da economia (FONTENELE, 2010).

Apesar disso, o autor acrescenta que mesmo que os empreendedores tenham sido negligenciados do conceito do crescimento econômico, muitos estudiosos/economistas presumem que a competência empreendedora é fundamental para o avanço do crescimento econômico do país (FONTENELE, 2010).

Segundo Baron e Shane (2007) todo ano mais de 600 mil novos empreendimentos abrem suas portas apenas nos Estados Unidos, e essa quantidade quase dobrou nas últimas duas décadas. Mesmo que nem todos esses empreendimentos estejam alinhados ao conceito e comprometimento com o empreendedorismo, contando que tenham sucesso, colaboram para o desenvolvimento econômico.

Baron e Shane (2007) pontuam dados sobre as grandes empresas nos Estados Unidos dos anos 1990 até o momento atual. Esses dados podem ser vistos no Quadro 1:

Quadro 1 – Dados de grandes empresas nos Estados Unidos

Em meados de 1990, as grandes empresas nos Estados Unidos demitiram mais de 6 milhões de funcionários. Por outro lado, o grau de desemprego não caiu na mesma medida, na verdade foi registrado o menor nível de desemprego, uma vez que ocorreu a abertura de novas empresas.
Em média mais de 900 mil novos empreendimentos foram iniciados nos Estados Unidos.
No momento atual, aproximadamente um em cada oito pessoas possuem seu próprio negócio nos Estados Unidos
Apesar da quantidade de novas empresas abertas a cada ano tenha crescido com frequência, o nível de mulheres e minorias no ramo aumentou radicalmente.

Fonte: Baron e Shane (2007)

Esses dados evidenciam que o desempenho dos empreendedores de fato promove grande repercussão nas economias dos países.

Para Salim e Silva (2010) os economistas em geral, enxergam a geração de novos empreendimentos, de serviços, de receita e fortuna como consequência das atuações dos empreendedores, mostrando que a economia os reconhece como responsáveis diretos da quantidade de empregos, componente indispensável para alcançar um desenvolvimento econômico eficiente.

O empreendedor possui a capacidade de quebrar a ação da economia executada em círculos para uma economia mais ágil, prática e criadora de novas oportunidades. A real concorrência no âmbito da economia está entre os empreendimentos que buscam inovar, gerando novos produtos/serviços e consequentemente os antigos são anulados do mercado (SOUZA, 2009).

2.1.5 Os desafios enfrentados pelos empreendedores

Segundo Dornelas (2007) o empreendedorismo traz grandes benefícios, mas com eles também vem as grandes responsabilidades e, com elas, o peso de passar muitas horas trabalhando, inclusive nos finais de semana, acarretando no esgotamento físico e mental, e também acaba deixando as demais coisas em segundo plano, como sua vida pessoal e familiar, já que passa a maior parte do tempo se dedicando ao empreendimento.

Hisrich, Peters e Shepherd (2014) acredita que o empreendedor e sua família precisam participar ativamente, com o intuito de buscar alavancar seu negócio e obter bons resultados. Para o autor é complicado fazer dar certo se todos os envolvidos, como a família, não entender a necessidade de tantas horas dedicadas ao trabalho, além dos recursos essenciais e indispensáveis. Caso essa dedicação de tempo não ocorra, os credores e investidores podem não se sentirem seguros para se manterem investindo no negócio.

Para Baron e Shane (2007) a parte mais árdua para começar um empreendimento é o levantamento de capital, tendo em vista que os empreendedores possuem as informações para a criação de um novo negócio, que os investidores não conseguem enxergar. Os empreendedores criam resistência em divulgar esse conhecimento, não querendo explicar os detalhes, por medo que os investidores usem tais informações para criar o empreendimento excluindo-os. Essas informações mantidas em sigilo são valiosas para subtrair vantagens sobre os investidores e assim se manterem à frente do projeto.

Já no empreendimento corporativo, a dificuldade é ainda maior do que os empreendedores independentes, pois a corporação possui muita resistência em permanecer com sua promessa por muito tempo, além da falta de autonomia para resolver situações sem precisar de autorização prévia. Com base nisso e no capital de risco, geralmente os empreendedores individuais tendem

a ter mais sucesso em sua carreira do que os empreendedores corporativos (HISRICH; PETERS; SHEPHERD, 2014).

Levando em consideração a visão do GEM (Global Entrepreneurship Monitor) o empreendedor enfrenta muitos desafios. Entre eles estão: a dificuldade em conseguir financiamento, a ausência de políticas públicas para empreendedores iniciais, baixo nível intelectual, concorrentes, leis indefinidas, impostos elevados e outros (SALIM; SILVA, 2010).

Ser empreendedor no Brasil é um desafio para pessoas destemidas, onde o nível de dedicação deve ser muito alto. Ainda são necessários, no mínimo, 90 dias para abrir o empreendimento, e após sua abertura, existem também as etapas burocráticas. Para efetuar o pagamento dos impostos é gasto em média 2600 horas, e esse é considerado um dos tempos mais longos no mundo todo (SOUZA, 2016).

Dornelas (2007) acredita que a parte mais difícil são os problemas internos. O começo é a parte mais assustadora, além da situação macroeconômica. Esses problemas internos estão associados à falta de competência para lidar com o fluxo de caixa, ao estoque em falta ou em excesso, deixando de ganhar ou perder dinheiro com essa mercadoria, também a dificuldade em ter uma gama de clientes, estando sujeito a focar em apenas um cliente.

3. PLANO DE NEGÓCIO

Nesta seção serão apresentado um breve referencial teórico a respeito de plano de negócio, incluindo a definição e forma jurídica. Na próxima sessão será exibida a definição e finalidade do plano de negócio.

3.1 DEFINIÇÃO E FINALIDADE DO PLANO DE NEGÓCIO

Segundo o SEBRAE (2013) para que um negócio ocorra como esperado, almejando o alcance dos objetivos, é necessário que seja feito um documento por escrito, detalhando todas as necessidades e quais rotas a serem seguidas, na busca de melhorar com os erros e evitar repeti-los. Esse documento é chamado de plano de negócio.

O indivíduo que deseja empreender precisa entender a importância de fazer um bom plano de negócio para ter certeza que suas ideias estão indo pelo caminho certo, tendo em vista que a elaboração do plano é uma das partes mais importantes do futuro empreendimento. Ele também é responsável por mostrar como o empreendedor deve ter um bom relacionamento com seus funcionários, fornecedores, governos, clientes e todos os demais envolvidos. Porém, é notável

que sua utilização ainda é muito pequena, por isso é tão comum o grande número de empreendimentos que não duram por muito tempo e chegam à mortalidade precoce (JULIANO, 2016).

É notável a importância da elaboração do plano de negócio antes de serem colocadas em prática as ideias disponíveis, sendo necessário que seja feito todo o detalhamento delas, o que favorece na compreensão das outras partes envolvidas, além de ser possível enxergar dados que serão úteis na obtenção dos propósitos a serem alcançados (JULIANO, 2016).

Cruz, Silva e Vendrame (2015) acrescentam dizendo que é a partir do plano de negócio que os envolvidos podem ter uma visão mais ampla e minuciosa sobre a empresa, evidenciando possíveis problemas e ameaças de forma antecipada, além de mostrar as chances de alcance das metas desejadas, expandindo a capacidade do empreendimento ter sucesso.

3.2 RESUMO EXECUTIVO

O resumo executivo é feito após todo o plano está desenvolvido. Sua função é incitar o interesse de um possível investidor. Refere-se a uma sessão fundamental do plano de negócio, sendo necessário que o empreendedor compreenda sua importância, uma vez que o investidor faz uso do mesmo para saber se é viável ler todo o plano (HISRIC; PETERS; SHEPHERD, 2014).

Também conhecido como sumário executivo, Dornelas (2005) acrescenta dizendo que deve ser guiado com foco para o público-alvo do plano, além de explicar qual o seu objetivo. É necessário que essa parte do plano seja a última a ser escrita, para que inclua informações de todas as outras partes do plano.

Nessa parte do plano devem constar os pontos mais importantes do empreendimento, deixando clara a viabilidade da implantação desse determinado negócio. Deve conter também informações sobre o empreendedor, o empreendimento, sobre os setores de atividade e a forma jurídica (SEBRAE, 2013).

3.3 FORMA JURÍDICA

Segundo SEBRAE (2013) a função da forma jurídica é estabelecer o modo como a empresa será vista perante a lei. Para que a empresa possa ser lançada no mercado formalmente, a primeira e principal medida a ser tomada é a sua constituição formal. As mais usuais para as micro e pequenas empresas aparecem no Quadro 2:

Quadro 2 – Dados adquiridos através do SEBRAE

Microempreendedor Individual – MEI	É o indivíduo que perante a forma jurídica é validado como pequeno empresário, levando em consideração que trabalha para si próprio.
Empresário Individual	É o responsável pela busca de seu próprio capital. Faz isso através dos deveres e compromissos adquiridos pela empresa, atuando como a pessoa física que desempenha operações econômicas para a criação e/ou desenvolvimento de bens ou serviços.
Empresa Individual de Responsabilidade Limitada – EIRELI	Empreendimento composto apenas por um indivíduo, responsável integralmente pelo capital social. As dívidas adquiridas são de responsabilidade do capital da empresa, não afetando os bens pessoais do indivíduo.
Sociedade Limitada	É composta por, no mínimo, duas pessoas (físicas ou jurídicas). O comprometimento de cada integrante vai de acordo com a valia de sua cota, porém todos auxiliam no crescimento do capital social.

Fonte: SEBRAE (2013)

Para se manter firme no mercado é necessário saber em qual forma jurídica seu negócio está alocado. Dessa forma, poderá criar um protótipo visando o bom funcionamento empresarial. Em primeira análise, o empreendedor deve refletir com muita cautela a titularidade do negócio, uma vez que podem existir outros cotitulares além dele. Nos primeiros passos da empresa é importante, ainda, que o empreendedor inspecione e estude detalhadamente quanto à escolha da sua forma jurídica, visando o futuro do negócio diante do mercado (PAIVA, 2013).

3.4 ESTRUTURAÇÃO DO PLANO DE NEGÓCIO

Nesta seção será apresentado um embasamento teórico sobre estruturação de plano de negócio, abrangendo análise de mercado, plano estratégico, plano operacional, plano de marketing e o plano financeiro. Em seguida será mostrada a análise de mercado.

3.4.1 Análise de Mercado

Para Cruz, Silva e Vendrame (2015), com o crescimento da globalização vem surgindo a necessidade de avanço do mercado, que também se encontra em constante mudança. À vista disso, as empresas precisam se manter preparadas para acompanhar essas mudanças e não ficarem para trás, para isso o autor cita o planejamento e a análise de mercado como ferramentas fundamentais nesse processo.

Segundo Juliano (2016) na análise de mercado o empreendedor deve explicar em detalhes qual o público alvo que seu produto ou serviço deseja atingir. Em geral, é utilizando os resultados

da pesquisa de mercado realizada por ele mesmo ou alguém responsável por essa demanda. É importante que esse estudo seja bem detalhado.

Cruz, Silva e Vendrame (2015) afirmam que, entre todas as fases do plano de negócio, a Análise de Mercado é a mais indispensável, tornando-se impreterível que a criação de sua estrutura seja desenvolvida com muita cautela, já que se trata de uma das partes mais difíceis, sendo necessário requerer mecanismos de aproximação com o cliente, além de adicionar valor ao produto/serviço, criando um vínculo duradouro com o cliente. É necessário que seja feita uma análise demonstrativa da atual situação da empresa e os possíveis vies na busca de alcançar os objetivos traçados e as metas estabelecidas.

3.4.2 Plano Estratégico

O planejamento estratégico é visto como uma ferramenta significativa na busca do bom gerenciamento, tanto para os empreendimentos que buscam como finalidade o lucro, quanto para os que não o aspiram. Essas instituições sem fins lucrativos (conhecidas como filantrópicas) possuem a causa social como seu maior direcionamento na execução do negócio (OLIVEIRA; ROSS; ALTIMEYER, 2005).

Para Oliveira (2007) o planejamento estratégico, em suma, é de incumbência das competências mais altas da organização e tem relação tanto com a elaboração de objetivos quanto com a distinção dos métodos de ação a serem seguidos para a sua criação, sempre buscando considerar as condições internas e externas em relação à empresa e o crescimento almejado.

Para Alday (2000) o plano estratégico deve ser encarado como uma ferramenta de fácil entendimento na gestão. Dessa forma, ele deve ser idealizado com antecedência, para que as possíveis tomadas de decisões sobre qual caminho o negócio deve seguir evitem desfechos com impactos negativos em resultados semanais ou mensais.

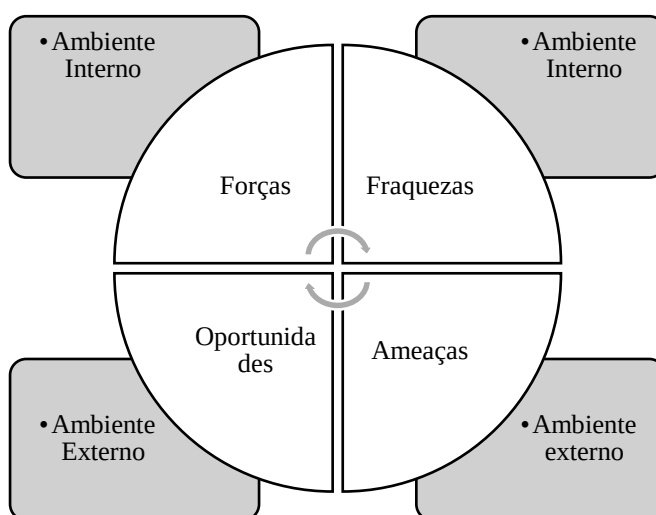
Segundo Dornelas (2006) ao fazer um estudo das possíveis estratégias da empresa é necessário adicionar uma combinação de racionalidade e subjetividade, cumprindo um processo simples, que é capaz de auxiliar o empreendedor no entendimento de melhoria na atual situação do seu empreendimento. Além disso, o auxilia também no desenvolvimento de alternativas para alcançar os objetivos e metas pré-estabelecidas.

O planejamento estratégico analisa, em um panorama geral, o ambiente em que o empreendimento está introduzido. Dessa forma, é capaz de contribuir na preparação para o enfrentamento de possíveis obstáculos que venham a ocorrer, sejam eles relacionados aos concorrentes, governo, economia e/ou fornecedores. E para que isso ocorra, é necessário que o plano esteja adequado às necessidades empresariais (EURICH; CAETANO, 2019).

Alday (2000) complementa afirmando que, uma vez que se tem conhecimento das corriqueiras mudanças no campo econômico no Brasil e no mundo é possível identificar o aparecimento de fatores negativos (como a inflação, altos custos de produtos/serviços e escassez de recursos) que acarretam a diminuição do crescimento econômico. Em uma tentativa de contornar esses fatores, os empreendedores precisam se atentar a essas situações, sempre buscando utilizar e aperfeiçoar seu planejamento.

Para Dornelas (2006) no plano estratégico de uma empresa é necessária a criação de um modelo de matriz de SWOT, também conhecida como matriz FOFA (forças, oportunidades, fraquezas e ameaças). Uma das formas de elaborar essa análise é criar um retângulo que deve ser dividido em quatro partes, após isso devem ser inseridas separadamente em cada lacuna as variáveis de SWOT, que podem ser visualizadas na Figura 2:

Figura 2 – Modelo de Matriz SWOT (FOFA)



Fonte: Ward (1996) e Tiffany e Peterson (1998)

A Figura 2 mostra o modelo de matriz SWOT (FOFA), onde é composta por duas partes, que são o ambiente interno, que engloba as forças e as fraquezas do negócio e o externo, que abrange as oportunidades e ameaças.

A matriz ou análise SWOT é um método utilizado para desenvolver um estudo do ambiente onde a empresa está inserida, a fim de executar os papéis no negócio. Por ser vista como um método simples ela é vantajosa e de fácil aplicação independentemente do tipo ou porte da empresa que irá utilizá-la, sendo também de grande utilidade para o empreendedor individual (JULIANO, 2016).

Ainda conforme Juliano (2016) após analisar a atual situação do empreendimento frente ao mercado e variáveis externas, o proprietário da empresa deve investir na construção de estratégias e desenvolver e apresentar a missão, a visão, os valores e objetivos da organização ao público, visando conquistar o crescimento do negócio.

Para Chiavenato (2007) todo e qualquer empreendimento possui uma missão a desempenhar, precisa ter uma visão e, também é vital identificar os valores que planeja colocar em prática, além dos objetivos que deseja alcançar. Para que todos os envolvidos no negócio saibam o que, como, onde, quando e para quem deve ser feito, é necessário que todos esses conceitos sejam o mais transparente possível. O Quadro 3 apresenta conceitos sobre missão, visão, valores e objetivos:

Quadro 3 – Conceitos sobre missão, visão, valores e objetivos.

Missão	A missão da empresa é a justificativa da existência do negócio e a razão pelo qual ele foi idealizado. Há diversos motivos pelos quais um indivíduo pode abrir um negócio, alguns deles podem ser: a implantação de novas tecnologias, criação de um serviço diferenciado, satisfazer as necessidades da sociedade com um novo produto, entre outros. Por outro lado, também existem empreendimento motivados por uma necessidade, que vem a ser: uma maneira de se libertar de um emprego que insatisfazia o profissional, passar menos tempo em casa ou apenas ter algo diferente para ocupar seu tempo.
Visão	Ao passo que a missão é a base do negócio e o motivo da sua existência, a visão está fixada no futuro e no rumo do empreendimento. É o que o proprietário almeja alcançar em um certo período de tempo. Para isso é necessário possuir um norte, uma noção do futuro, na busca de transformar ideias em realidade. A visão é tida como a direção para que todos os colaboradores saibam como contribuir.
Valores	Além dos demais conceitos, os valores são um dos componentes iniciais da gestão estratégica e servem como caminho para conduzir o negócio. Os valores de uma empresa podem estar ligados à qualidade de um determinado produto/serviço, ao preço ofertado, à confiabilidade de todos os envolvidos no negócio, além da rapidez em entregar o que foi prometido.
Objetivos	Os objetivos são os níveis e propósitos que a empresa deseja alcançar e realizar. Até que isso ocorra, é estabelecido um alvo, uma meta, quando finalmente é alcançado, é quando passa de um desejo a uma realização. A partir disso é criado um novo objetivo que em muitos casos é mais complexo e árduo.

Fonte: Chiavenato (2007)

A Figura 3 mostra o primeiro modelo formalizado de planejamento estratégico, apresentado por Igor Ansoff em 1965:

Segundo Lisboa e Castro (2018) o planejamento operacional no Brasil cresce vagarosamente, tendo em vista, que as organizações ainda não enxergaram o quanto é importante dedicar todos os esforços frente a essa fase da produção. O fato é que essas empresas não percebem o quanto estão perdendo em seus investimentos não cuidando do seu planejamento operacional.

O plano operacional pode ser compreendido como uma junção de atividades igualada aos objetivos individuais da organização, que são controlados por critérios e metas bem elaboradas. Tendo como finalidade alcançar os objetivos no campo estratégico. E para que isso ocorra é necessário que a empresa saiba definir e conduzir cada instrumento necessário para o bom funcionamento dos processos (SANTOS et. al., 2020).

Salim e Silva (2010) acrescentam dizendo que o plano operacional utiliza os objetivos já estabelecidos no plano estratégico e demonstra de forma clara como deve ser a implementação de cada um deles para que possam ser atingidos, assim evitando que o negócio seja prejudicado com tomadas de decisões erradas.

No âmbito das obras civis, o planejamento operacional é fundamental para que todos as fases dos serviços sigam suas devidas sequencias, dessa forma, evitando prejudicar o decorrer dos processos. Nos dias atuais planejar essas operações é fundamental, pois cada vez mais os clientes estão ficando mais exigentes (LISBOA; CASTRO, 2018).

Para Juliano (2016) o plano operacional é responsável por orientar nas informações sobre como os produtos ou serviços serão fornecidos. Além disso, possui a incumbência de apresentar as ações traçadas pelos empreendedores para possibilitar o sistema produtivo e o processo de produção, fiscalizando o impacto dessas ações em relação a eficiência, eficácia, qualidade e produtividade.

3.4.3.1 Layout

O layout é mais do que aprimorar o funcionamento da organização, possui a capacidade em refletir nas tomadas de decisões das operações mais vastas, tendo em vista não se tratar apenas da estética do local, mas também promover o conforto e segurança dos indivíduos que estão trabalhando no ambiente organizacional (SANTOS; REIS, 2019).

Na criação do Layout, algumas observações devem ser feitas a princípio, por exemplo, fazer o planejamento no geral, depois o ideal e por fim o prático. Seguindo esse roteiro, o layout deve ser reorganizado sempre que necessário, para que assim se mantenha atualizado e adequado às necessidades do negócio (MARTINS; LAUGENI, 2005).

O Layout, também conhecido como arranjo físico, pode ser visto como os moveis, maquinas e/ou equipamentos estão dispostos dentro da organização. Sua função é fazer com que

o trabalho dos envolvidos no negócio ocorra de maneira eficiente, na busca em evitar desperdício de tempo (SANTOS; REIS, 2019).

3.4.4 Plano de Marketing

O principal motivo pelo qual é importante a elaboração do Plano de Marketing é antever aos comportamentos da empresa diante da concorrência, tendo como vantagem a antecipação das alternativas aceitáveis diante das adversidades. Esse comportamento deve manifestar-se de maneira constante e organizada, com intuito de possibilitar que os objetivos já elaborados previamente sejam colocados em prática (LOPES, 2011).

Segundo Cruz, Silva e Vendrame (2015), o Plano de Marketing tem a função de elaborar técnicas que visam maneiras de alcançar o propósito da empresa de maneira eficaz. Para isso, é necessário se atentar aos 4P's (também conhecido como Marketing Mix), que tem como finalidade reconhecer o público que deseja alcançar. Segue no Quadro 4 os 4Ps:

Quadro 4 – Os 4 P's.

Produto	Está ligado a imagem do produto/serviço; seu tamanho, estilo, modelo, cor, embrulho, capacidade, diversidade.
Preço	É a relevância que o produto/serviço pode oferecer; abatimento, vantagem nos prazos, possibilidades nos pagamentos.
Praça	São os locais escolhidos para a distribuição, logística e vendas. Sempre buscando áreas estratégicas que possam otimizar a logística, focando na rapidez das entregas.
Promoção	Tão importante quanto os demais P's, a promoção é a “alma do negócio”, pois é a propaganda, divulgação e o merchandising (layout, folders, faixas e outros) que atraem os clientes.

Fonte: Cruz, Silva e Vendrame (2015).

Para Cruz, Silva e Vendrame (2015) logo após o empreendedor identificar seus objetivos de marketing, precisará ter em mente onde deseja que seu empreendimento chegue, como se encaixar no mercado, quanto lucrar, quem são seus clientes e concorrentes. Lopes (2011), acrescenta que o marketing deve estar alinhado de acordo com as particularidades e diversidades de cada região, não podendo ser com enfoque diferente dos costumes e valores do público daquela localidade.

Segundo Toledo, Prado e Petraglia (2007), quando o marketing é utilizado de forma correta pela empresa, ele passa a ser um dos meios que mais impulsiona o engrandecimento e avanço das finanças do empreendimento. Ele é responsável, ainda, por incentivar estudos e pensamentos inovadores, trazendo possibilidades de melhores produtos/serviços, ofertando aos clientes diversas escolhas e proporcionando a satisfação pessoal.

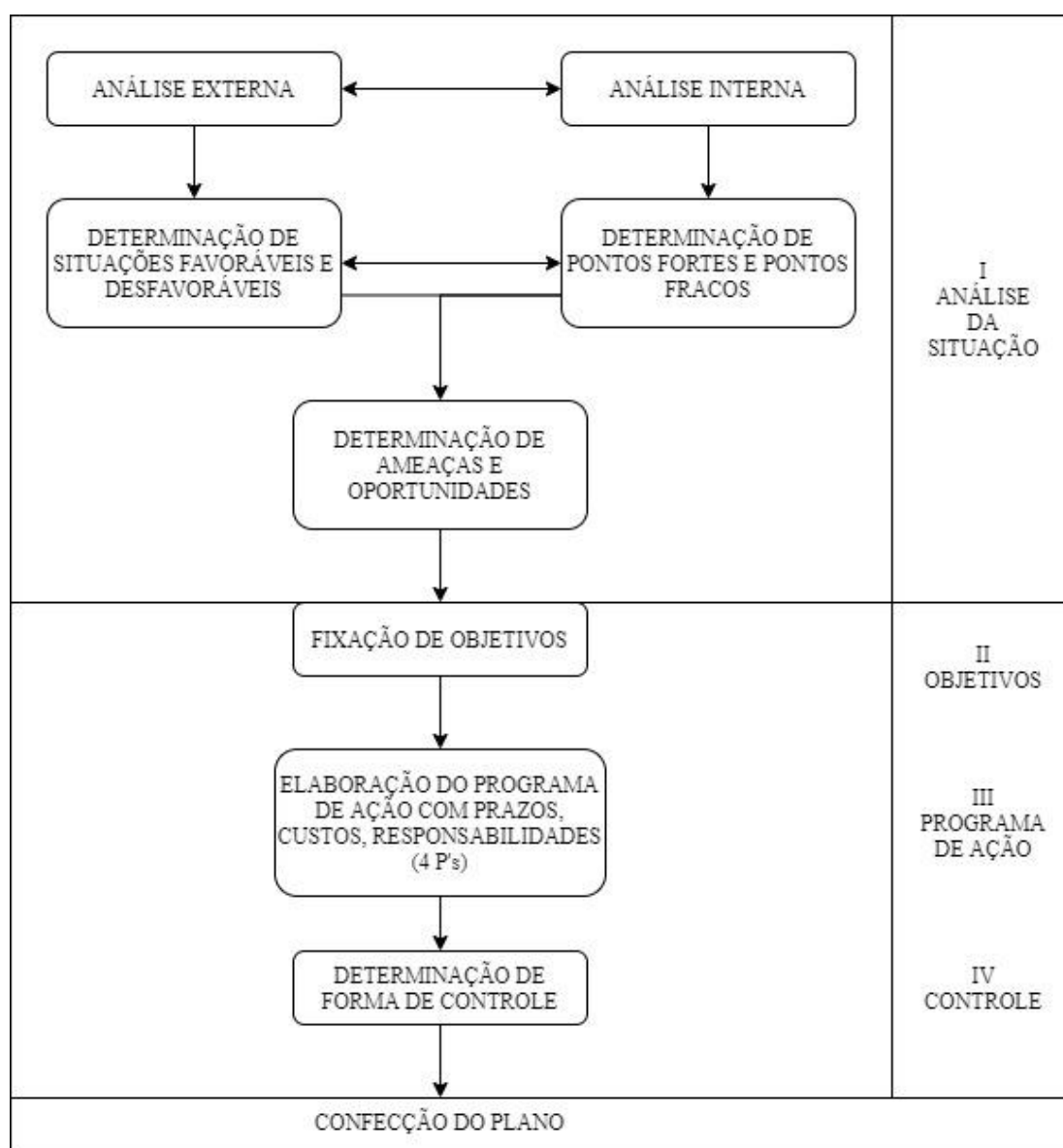
Para Lopes (2011) o Plano de Marketing é um método fundamental na interpretação de estratégias. Ele é usado para que os objetivos já traçados sejam postos em prática, sendo

necessária a avaliação dos gastos essenciais para que ocorra o alcance desses objetivos de maneira consciente. Considera a posição que se encontra no mercado, e a busca de vantagem competitiva frente a esse mercado.

O Plano de Marketing tem, ainda como objetivo, ser um auxiliador no cotidiano do negócio, bem como ofertar uma colaboração benéfica para a estratégia de marketing no empreendimento, detectando importantes vantagens em conquistar e permanecer competitivo no mercado desejado (TOLEDO; PRADO; PETRAGLIA, 2011).

Na Figura 4 pode ser visto um modelo de plano de marketing, onde conta com a análise da situação, os objetivos, o programa de ação e o controle:

Figura 4 – Modelo de Plano de Marketing



Fonte: Campomar (1977, *apud* Toledo, Prado e Petraglia, 2007)

Em primeiro plano, deve ocorrer a análise da situação que engloba a inspeção externa e interna, ambas relacionam a determinação de situações (tanto benéficas quanto não vantajosas) e a determinação dos pontos fortes e fracos, assim, pode-se determinar as ameaças e as oportunidades. Após isso, os objetivos devem ser fixados. Já na terceira etapa, a ação deve ser programada com base em prazos, custos, responsabilidades (4 P's). E por fim, no passo “controle”, a forma de controle será determinada, dessa forma, é feita a confecção do plano (Campomar 1997, *apud* Toledo, Prado e Petraglia, 2007).

3.4.5 Plano Financeiro

O Plano financeiro é responsável pelo processo de calcular o valor necessário do financiamento para que seja possível a continuidade nas operações de uma empresa. Também estabelece quando e como essa necessidade de recursos serão financiadas. Na falta de um processo seguro e eficaz que estimule esse financiamento, a empresa pode terminar não tendo recursos necessários para efetuar os seus pagamentos (OLIVEIRA, 2012).

O bom funcionamento da empresa depende da aplicabilidade de um plano financeiro eficaz, visto que um dos maiores problemas detectados é justamente nesse setor. Em muitos casos, ele não dispõe de funcionários capacitados para as funções que exercem, o que acaba por acarretar problemas no desempenho do departamento (CAPEL; MARTINS, 2012).

Para Cruz, Silva e Vendrame (2015) a parte financeira é a responsável por todo o plano, englobando principalmente custos fixos e variáveis, ganhos e perdas, com funcionários e marketing, de modo que os objetivos e metas ilustrem os dados financeiros nos demonstrativos, que são: balanço patrimonial, demonstrativo do resultado do exercício, além do fluxo de caixa, evidenciando os lançamentos de no mínimo três anos.

Para tentar como a empresa deve se posicionar no futuro, é necessário que seja feito um plano financeiro, sendo ele de curto ou longo prazo. Essa é uma forma de balizar a situação atual frente a um futuro oculto e incerto, onde possivelmente irá sofrer modificações, levando em consideração as novas maneiras de trabalho (OLIVEIRA, 2012). Capel e Martins (2012) acrescentam que para atingir os objetivos, sejam eles de curto ou longo prazo, é importante que a empresa saiba que a relevância de colocar em prática um plano financeiro está diretamente ligada ao sucesso que deseja alcançar.

Leal e Nascimento (2012) explica que o planejamento de curto prazo é encarregado pelas decisões tomadas no âmbito financeiro do intervalo de 1 a 2 anos, inclusas as previsões de vendas, os demonstrativos financeiros, os orçamentos de caixa, as práticas administrativas, entre outros.

Já no longo prazo (intervalo de 2 a 10 anos), em coparticipação com os planos de produção e marketing, mostram o percurso que os responsáveis pela empresa devem seguir para alcançar os objetivos traçados anteriormente.

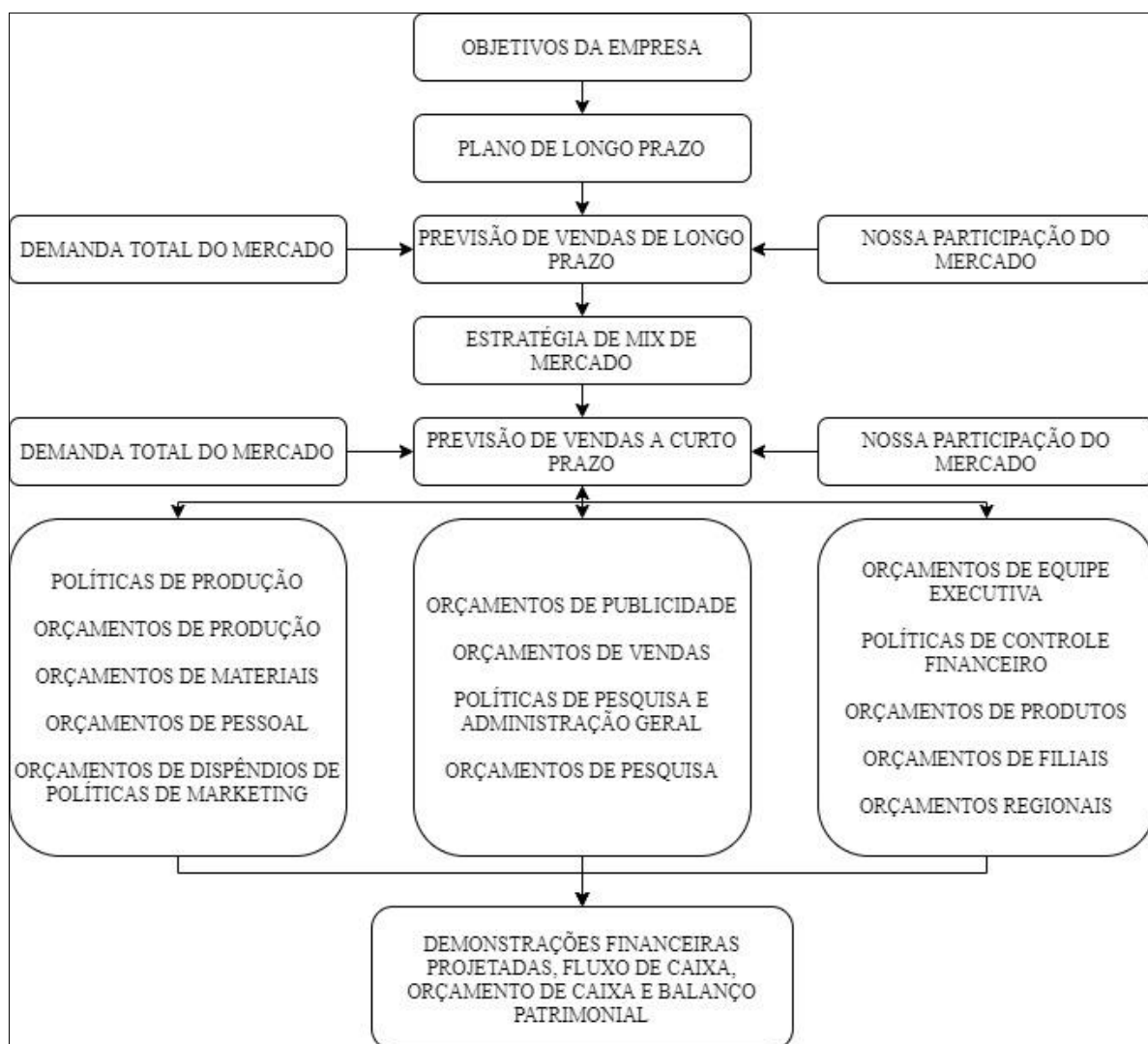
Para Teló (2000), o plano financeiro é uma prescrição criada para compreender o que pode ser feito no futuro da empresa. No geral, o parecer das decisões demora muito para ser posto em prática. Em uma situação de insegurança, as escolhas em suas decisões devem ser feitas com muita antecipação para evitar danos (por menores que sejam).

Segundo Capel e Martins (2012), o plano financeiro é um recurso gerencial que, usado de forma correta, possui muita relevância para o empreendedor, uma vez que o permite entender a melhor maneira de levar seu empreendimento para o sucesso constante. Para Teló (2000) quando uma empresa possui esse plano, ela adquire a vantagem de crescer através de um leque de oportunidades, além da chance de explorar e confrontar diversas possibilidades. Uma das principais atribuições do plano é livrar-se do inesperado e criar uma gama de fundamentos a qual se pode recorrer caso ocorra algum imprevisto.

O plano financeiro é criado e desenvolvido em duas partes, a de curto prazo e de longo prazo, seguindo a aplicação do planejamento financeiro em um nível global, intermediando as investigações das modificações orçamentárias, no qual as principais correspondem a previsão de vendas e orçamento de caixa (LUCION, 2005)

Na Figura 5 pode ser visto um modelo de plano financeiro e processos de controle:

Figura 5 – Modelo de Plano Financeiro



Fonte: Weston; Brigham (1999, apud LUCION, 2005)

O modelo de plano financeiro segue uma ordem onde estão contidas as fases do processo, que vão desde a criação dos objetivos e metas do empreendimento, depois passa para a concepção do plano e previsão de vendas de longo prazo, estratégias e mix de mercados e previsão de vendas a curto prazo. Finalizando com as demonstrações financeiras projetadas, fluxo e orçamento de caixa e balanço patrimonial (Weston, Brigham 1999, *apud* Lucion, 2005). O próximo capítulo apresentará os procedimentos metodológicos da pesquisa.

3.4.5.1 Depreciação

A depreciação é a alocação de fins fiscais e de relatórios financeiros, onde uma porcentagem dos custos do ativo imobilizado pode ser lançada contra as receitas anuais. Para fins fiscais, a depreciação é regrada pela legislação tributária. Em alguns casos, os relatórios se

diferenciam dos identificados na legislação tributária, com isso as organizações acabam fazendo uso de diferentes métodos para os dois fins (GITMAN, 2010).

A depreciação está associada com a atual preservação do imóvel. A sua utilização e preservação influenciam na parte do valor perdido pela construção, em algum momento do seu tempo de vida útil. Não é simples fazer um parecer do estado de preservação, vai depender da concepção de cada profissional (GONZALEZ, 1998).

3.4.5.2 Demonstrativo de resultados

Na elaboração do demonstrativo de resultados, as vendas mensais necessitam ser orçado primeiro. Se faz significativo a tentativa em estimar as alterações nas vendas, que decorrem em mudanças de condições como as estratégias de marketing ou a sazonalidade (HISRICH; PETERS; SHEPHERD, 2014).

A demonstração de resultados segue uma sequência, que é alinhada e sucinta das receitas e das despesas do empreendimento em um período estabelecido. Existe um período coberto pelo fluxo de caixa que em geral é dividido em períodos. O número de tais períodos depende do tipo do negócio. Organizações que possuem períodos sazonais, necessitam inicialmente lidar com fluxos semanais, mensais e trimestrais. De qualquer forma, a área coberta pelo fluxo de caixa é determinada de acordo com os objetivos e metas estipulado pelo gestor (DORNELAS, 2005).

3.4.5.3 Demonstrativo de fluxo de caixa

É importante saber que o fluxo de caixa não é de natureza igual ao lucro. O caixa decorre da diferença entre o valor recebido e os pagamentos de caixa, já o lucro resulta da subtração de despesas do volume de vendas. O caixa cresce quando efetivamente ocorre pagamentos feitos ou recebimentos (HISRICH; PETERS; SHEPHERD, 2014).

Para Dornelas (2005) no planejamento financeiro de um empreendimento o demonstrativo de fluxo de caixa é o principal método utilizado. Sua administração tem como função a de compactar os dados das entradas e saídas de caixa. Ao avaliar o fluxo de caixa, o empreendedor será capaz de identificar se é viável dar descontos, vender os produtos a prazo ou caso necessário, eliminar estoques para fazer caixa. Tais ações serão realizadas no dia-a-dia e no futuro do negócio.

3.4.5.4 Ponto de equilíbrio

A análise do ponto de equilíbrio é um método válido no intuito de identificar as quantidades unitárias que precisam ser vendidas ou qual o volume de vendas que deve ser alcançado. É responsável por mostrar para o empreendedor a quantidade necessária de vendas para cobrir o total das despesas fixas e variáveis (HISRICH; PETERS; SHEPHERD, 2014).

Para Dornelas (2005) no ponto de equilíbrio não existe lucro e nem prejuízo. É justamente nesse ponto que as receitas resultadas das vendas correspondem à soma dos custos variáveis e fixos. É de grande valia, considerando que possui a capacidade de proporcionar ao gestor entender em qual etapa do processo seu empreendimento começa a proporcionar lucro e, assim tornando-se um importante instrumento gerencial.

Nas fases iniciais do novo negócio, é importante que o empreendedor saiba quando poderá ter retorno financeiro/lucro. Com isso, viabilizará um melhor panorama na compreensão da capacidade financeira do negócio que se inicia (HISRICH; PETERS; SHEPHERD, 2014).

Segundo Dornelas (2005) no plano de negócio é importante que se apresente tanto o payback descontado do projeto quanto o valor presente líquido – VPL e a taxa interna de retorno - TIR. Nas próximas sessões serão mostrados esses processos, na visão do autor.

3.4.5.5 Payback descontado

A técnica do Payback possui a capacidade de medir o tempo necessário para recuperar o capital inicial investido. Para ser mais preciso em seu resultado, faz uso do fluxo de caixa. Quanto menor for o tempo para a recuperação do investimento, mais ele se torna interessante, em outras palavras quanto menor for seu prazo de payback mais vantajoso é o negócio (DORNELAS, 2005).

3.4.5.6 VPL – Valor Presente Líquido

Para que seja possível aferir o valor presente líquido – VPL, elabora-se um parecer do valor atual visando os futuros fluxos de reais que estarão sendo criado pelo projeto, e deduz-se o investimento inicial. Para que isso ocorra, deduz os futuros fluxos de caixa após impostos para o seu valor presente, em seguida subtrai o investimento inicial. Se o VPL for positivo, o negócio é viável, pois o valor presente dos futuros fluxos de caixa é superior ao investimento inicial, do contrário, o negócio deve ser rejeitado (DORNELAS, 2005).

3.4.5.7 TIR – Taxa Interna de Retorno

Para que ocorra o cálculo da taxa interna de retorno – TIR é necessário localizar a taxa de desconto (K) que concede um valor presente líquido igual a zero. Quando isso acontece, o valor presente dos futuros fluxos de caixa é rigorosamente igual ao investimento feito. Dessa forma, a TIR é alcançada devido a formula do VPL ser igualada a zero e procurando-se o valor para K, que nessa situação será a TIR do projeto (DORNELAS, 2005).

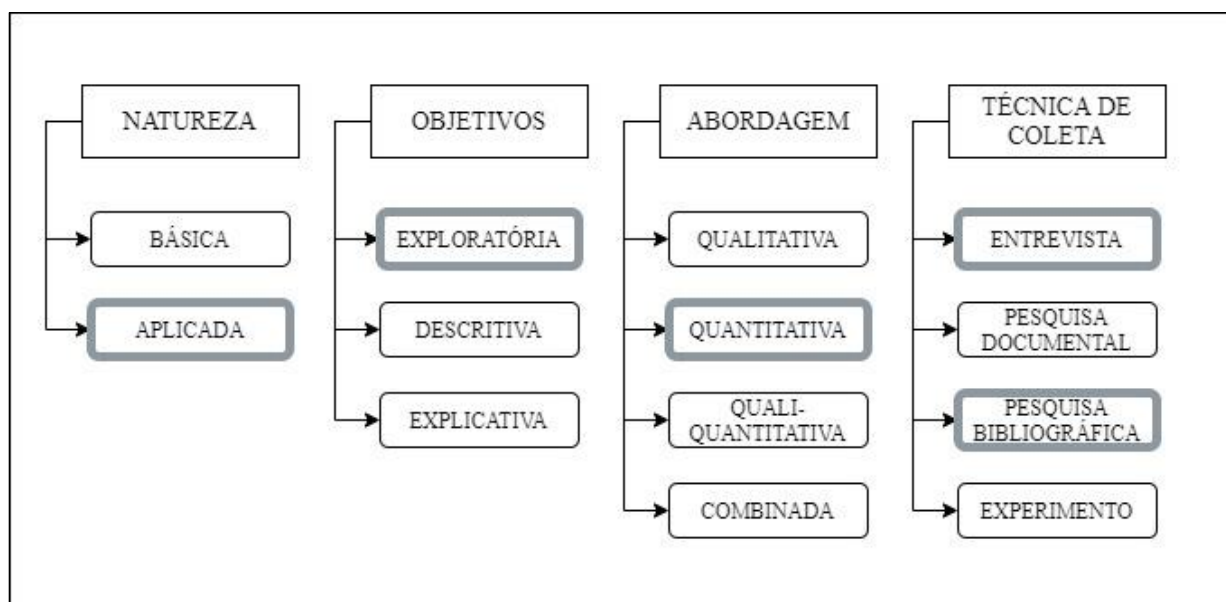
4. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Neste capítulo será mostrado o mecanismo metodológico, iniciando com a classificação da pesquisa, e posteriormente população/amostra do estudo e por fim o passo a passo do plano. A seguir, será exibido o tipo de pesquisa.

4.1 TIPO DE PESQUISA

Nesse estudo serão demonstradas as técnicas utilizadas durante o percorrer da pesquisa e o detalhamento de cada uma delas, com isso, podendo ter um melhor entendimento das escolhas metodológicas aplicadas. A pesquisa é classificada na forma da Figura 6:

Figura 6 – Classificação da pesquisa



Fonte: Adaptado de Gil (2002)

Este trabalho se caracteriza como uma pesquisa de natureza aplicada, sendo identificada por sua utilização na prática, onde os resultados são usados de imediato na resolução de problemas que possam acontecer na realidade. Quanto aos objetivos, a pesquisa classifica-se como exploratória, no qual tem como finalidade propiciar uma maior ligação com o problema, buscando tomá-lo compreensível ou criando possibilidades (TURRIONI; MELLO, 2012).

O método de abordagem do problema, caracteriza-se como quantitativo. Segundo Gerhardt e Silveira (2009) os resultados da abordagem quantitativa podem ser quantificados, o que a diferencia da qualitativa. Possui um pensamento positivista e acredita que a realidade só

pode ser entendida a partir da análise de dados brutos, adquiridos com o auxílio de instrumentos padronizados e neutros.

Quanto as técnicas de coleta de dados, definiu-se que os dados serão levantados e coletados por meio de solicitações de dados externos, pesquisa bibliográfica, em livros, artigos, biblioteca virtual e por meio de entrevista informal com a gestora Jô Maia. Em seguida será apresentado a população/amostra do estudo.

4.2 POPULAÇÃO/AMOSTRA

Segundo Luna (2019) a população e a amostra possuem conceitos diferentes, porém estão intimamente relacionados. A população é voltada para indivíduos ou objetos, que manifestam características em comum e a amostra é qualquer subconjunto da população. Quando uma amostra é escolhida o interesse não é em relação a ela e sim do que ela demonstra sobre a população.

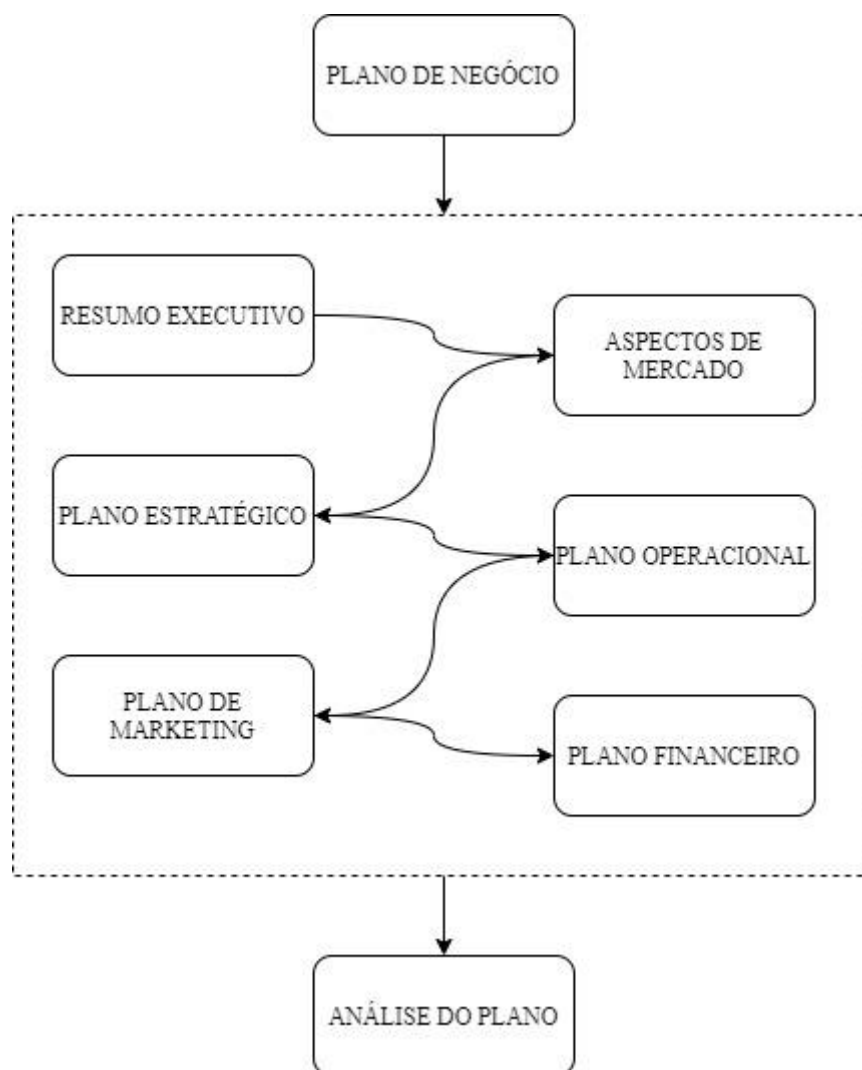
Para que o material do estudo seja relevante, se faz necessário que a amostra seja composta por um número significativo de informações. A estatística possui ferramentas que proporciona presumir esse número. Para que isso ocorra é necessário que seja feito diversos cálculos, na busca dessas informações (GIL, 2002).

A demanda desse estudo será feita a partir da amostra probabilística, ou seja, de acordo com os dados coletados iremos tentar descobrir ou estimar a demanda dos produtos e após esses resultados será feito o cálculo da amostra. No próximo tópico será mostrado o passo a passo do plano.

4.3 PASSO A PASSO DO PLANO

Após a coleta de todos os dados necessários, foram feitos os seguintes passos, conforme exposto na Figura 7:

Figura 7 – Passo a passo do plano



Fonte: Autoria própria (2021)

Inicialmente, foi realizado o resumo executivo, mostrando de forma geral o negócio, sua forma jurídica, localização e demais informações do empreendimento. Em seguida foi visto os aspectos do plano, onde descreveu os clientes, concorrentes e fornecedores. Após isso o plano estratégico abordou o modelo de matriz SWOT, a missão, visão e valores. Também foi feita uma abordagem no plano operacional, que englobou o organograma, fluxograma e o Layout. Já no plano de marketing, foi apresentado o produto, preço, praça e promoção. No plano financeiro foi verificado a viabilidade do negócio, a partir de dados financeiros e por último foi feito a análise do plano, onde foi mostrado a tomada de decisão mais viável para a abertura do empreendimento.

5. RESULTADOS

Neste capítulo serão expostos os resultados da pesquisa, englobando o plano de negócios e a análise do plano. A seguir será exposto o plano de negócio.

5.1 PLANO DE NEGÓCIOS

Neste tópico serão apresentados os planos internos que compõem o plano de negócio, sendo eles: resumo executivo, aspectos do mercado, plano estratégico, plano operacional, plano de marketing e o plano financeiro. Em seguida será exteriorizado o sumário executivo.

5.1.1 Resumo Executivo

Ligada à ideia de hereditariedade, determinação e criatividade a empresa Jô Maia Artes atua transformando fios em arte. Além disso, possui ar acolhedor, o qual respeita a diversidade e as particularidades de cada cliente, visando a satisfação e manutenção do bom relacionamento entre as partes.

A Jô Maia artes parte do conceito de que as suas criações são mais que acessórios, pois sua meta e aspiração é desenvolver produtos voltados para a personalidade de cada cliente, o que torna cada peça única.

Como se trata de um pequeno negócio e levando em consideração que trabalha para si própria, a Jô Mais artes é um Microempreendedor Individual- MEI. O investimento inicial será de R\$ 41.000,00.

O empreendimento possuirá um arranjo físico voltado para o moderno e clássico, onde possuirá dois armários expositores, 10 expositores em alumínio, um balcão/caixa e uma cadeira com base cromada.

O Plano de negócio tem como foco analisar a viabilidade na abertura dessa loja, voltada para peças artesanais. Tendo em vista o público alvo, sua localização será no centro da cidade de Mossoró/RN. Na próxima sessão será mostrado os aspectos do mercado.

5.1.2 Aspectos do Mercado

Nesta seção serão mostrados uma breve descrição dos clientes, concorrentes e fornecedores. A seguir será mostrado a descrição dos clientes.

5.1.2.1 Descrição dos Clientes

Apesar dos produtos da Jô Maia Artes serem mais voltados para mulheres, também causam interesse dos homens, tendo em vista que possui muitos clientes que compram para presentear. A faixa etária de sua clientela é bem variado, pois suas peças são voltadas para as diversas idades.

5.1.2.2 Descrição dos Concorrentes

Atualmente a Jô Maia Artes possui na cidade de Mossoró/RN uma média de três concorrentes diretos, que trabalham com produtos similares aos da empresa. Por isso está sempre buscando se reinventar, trazendo novos modelos e cores, também busca cobrar um preço justo, com várias formas de pagamento e garantias de suas peças, assim buscando fidelizar e captar novos clientes.

5.1.2.3 Descrição dos Fornecedores

Atualmente 50% de seus fornecedores estão localizados na cidade de Mossoró e os outros 50% estão na cidade de Natal, Fortaleza/CE e Franca/SP. Apesar da maior quantidade de fornecedores estarem na cidade de Mossoró, onde a Jô Maia está localizada, existe uma escassez de matéria-prima e preços elevados, o que dificulta na produção das peças. Devido a isso é pertinente efetuar as demais compras em outras cidades. Mesmo que em algumas delas o preço da entrega seja alto, em algumas peças os valores são mais baixos, além da gama de peças. Na próxima seção será apresentado o plano estratégico.

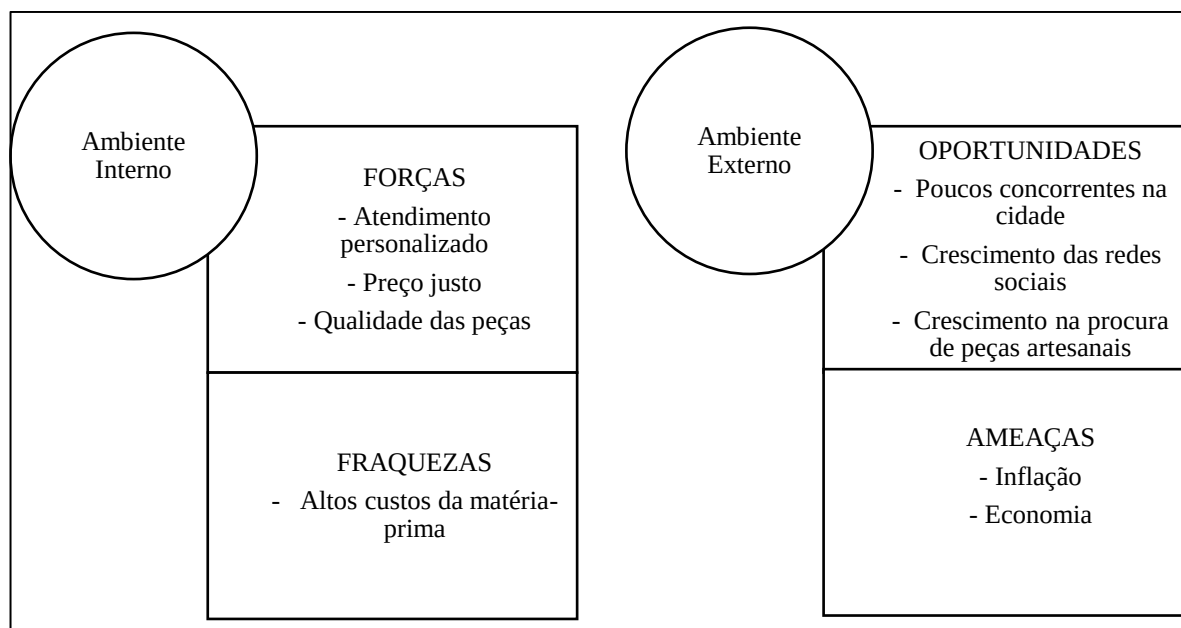
5.1.3 Plano Estratégico

Nesta seção serão apresentados o modelo de Matriz SWOT e a missão, visão, valores e objetivos. Em seguida serão expostas as principais características dos ambientes internos e externos da empresa.

5.1.3.1 Modelo de Matriz SWOT

Na busca de identificar os ambientes internos e externos do negócio, a Figura 8 apresentará as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças.

Figura 8 – Modelo de Matriz SWOT



Fonte: Autoria própria (2021)

Na Figura 8 é abordado o ambiente interno do empreendimento, com as principais forças (o atendimento personalizado, o preço justo e a qualidade das peças), e fraquezas (altos custos da matéria-prima). Outra abordagem refere-se ao ambiente externo, com suas oportunidades (poucos concorrentes na cidade, crescimento das redes sociais e crescimento na procura de peças artesanais) e ameaças (inflação e a economia).

Um dos diferenciais da Jô Maia Artes é o seu atendimento personalizado, onde busca conhecer as necessidades e desejos do cliente, com isso criar o produto. Para cada peça é feito um orçamento detalhado sobre os custos e mão-de-obra, para que o preço final do produto seja justo e compatível com o mesmo. Para a empreendedora a qualidade do produto é essencial para garantir uma boa venda. Geralmente peças artesanais costumam ter um preço de venda um pouco mais elevado, um dos fatores que causam esse fato são os altos custos da matéria-prima, que acaba sendo uma fraqueza para o negócio.

No cenário atual a Jô Maia está diante de poucos concorrentes, o que dá mais oportunidade de crescimento. As redes sociais (Instagram, WhatsApp, Facebook e Site), vem influenciando bastante no avanço das vendas, tendo em vista que a maior parte delas são feitas através dessas ferramentas tecnológicas.

A cada ano que passa a procura por peças artesanais vêm crescendo e abrindo espaço no mercado, o que permite alcançar os objetivos do negócio. Entretanto, assim como em outros empreendimentos, a inflação se mostra como uma grande ameaça, uma vez que ela promove o

aumento dos preços dos bens e serviços, encarecendo o produto final. Bem como a inflação, o produto sofre ameaça também das variações no campo da economia, posto que é um bem elástico, ou seja, qualquer diminuição no poder de compra do consumidor diminui a demanda pelo produto.

5.1.3.2 Missão, Visão e Valores

A missão da Jô Maia é “Fornecer produtos variados e de qualidade, pensados para os clientes, desde a produção de uma peça, passando pela precificação, arrumação do produto, até a chegada nas mãos do cliente”, sua visão é “Em dois anos ser reconhecida por toda a cidade de Mossoró e região como o empreendimento referência em peças artesanais”, e os valores que são “O foco no cliente, honestidade, ética, transparência”.

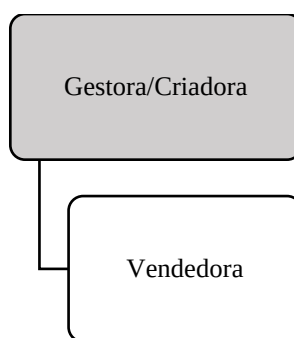
5.1.4 Plano Operacional

Visando o entendimento do plano operacional da empresa Jô Maia Artes, serão expostos o organograma, fluxograma e o layout da mesma. A seguir o fluxograma.

5.1.4.1 Organograma

Nas Figuras 9 e 10 serão mostradas a estrutura hierárquica da empresa e o processo de compra/venda do produto. A Figura 9 será exposto o fluxograma da estrutura hierárquica da empresa.

Figura 9 – Organograma da Estrutura Hierárquica da empresa



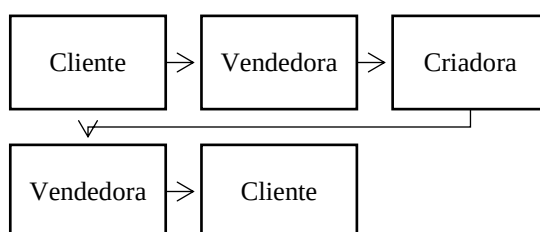
Fonte: Autoria própria (2021)

Como se trata de um negócio de pequeno porte e em fase inicial, a estrutura hierárquica da empresa é composta apenas pela gestora/criadora, que é responsável pela tomada de decisões, a criação das peças e o caixa, e uma vendedora que é incumbida desde o primeiro contato com o cliente até a venda do produto, o gerenciamento das redes sociais, a compra da matéria-prima e

o cuidado visual da empresa. Na Figura 10 será possível visualizar o Fluxograma da compra/venda de um produto.

5.1.4.2. Fluxograma

Figura 10 - Fluxograma da compra/venda de um produto



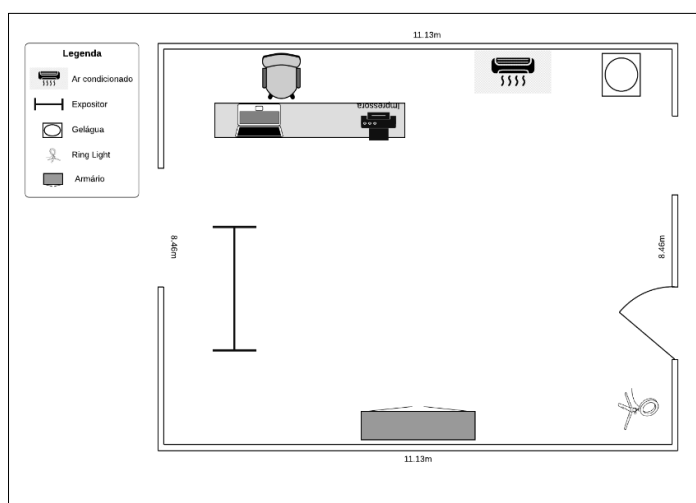
Fonte: Autoria própria (2021)

A Figura 10 é possível identificar o fluxograma da compra/venda de um produto. Onde se inicia com o primeiro contato do cliente, em busca de informações de determinado produto. Após isso a vendedora passa todas as informações, desde os modelos, tamanhos, valores (onde é necessário que seja feito o pagamento de 50% do valor) e prazo para a entrega (caso não tenha disponível o produto acabado). Logo que efetuada a confirmação do pedido, a demanda é repassada para a criadora. Assim que a peça está disponível para a entrega, é informado a vendedora, que entra em contato com a cliente, após isso é feito o pagamento dos outros 50% do valor e por fim o produto é entregue.

5.1.4.3. Layout

Nesta sessão será mostrado o layout da empresa. A seguir na Figura 11 será exposto o layout.

Figura 11 – Layout



Fonte: Autoria própria (2021)

Na Figura 11 é exibida a disposição do Layout da loja. No qual aparece o balcão/caixa, um gelágua, um ar-condicionado, um expositor de bolsas, um armário e um Ring light. Essa organização foi idealizada visando um bom aproveitamento do espaço.

5.1.5 Plano de Marketing

5.1.5.1 Produto

Esta sessão apresentará o Quadro 5, em que será possível visualizar as principais peças vendidas no empreendimento.

Quadro 5 – Principais peças

PRINCIPAIS PEÇAS	
Bolsa Lua	Kit de cestos organizadores
	
Kit de souplast	Bolsa Isadora

	
Capa para notebook	Bolsa russa
	
Carteira de mão	Porta vinho
	

Fonte: Autoria própria (2021)

No Quadro 5 pode-se visualizar algumas das peças mais procuradas, na qual estão inseridos a bolsa Lua, Isadora e Russa, além carteira de mão, do kit de cestos organizadores, do kit de sousplat, capa para notebook e porta vinho. Tais produtos podem ser modificados, como sua cor, tamanho, acessórios, em geral sua criação é de acordo com as necessidades do cliente.

5.1.5.2 Preço

O preço das peças da Jô Maia é analisado minuciosamente, para que seja cobrado um valor justo. Sempre que possível fará promoções de peças específicas. As formas de pagamento são em cartão de crédito, débito, transferência e Pix.

5.1.5.3 Praça

A Jô Maia aspira se tornar um negócio moderno e clássico, com a finalidade de atrair e fidelizar seus clientes. Sempre pensando no cuidado com seus clientes, além do atendimento presencial, também será feito pelo Instagram e WhatsApp, podendo solicitar seu produto em sua casa. O valor da entrega é cobrado do cliente.

Na cidade de Mossoró a logística é mais rápida, sendo combinado dia e hora da entrega, em outras cidades será de acordo com a demanda dos correios, mas caso seja em cidades vizinhas, o cliente poderá enviar alguém para pegar sua encomenda.

5.1.5.4 Promoção

Para que o empreendimento possa cada vez mais ficar conhecido e crescer na cidade de Mossoró/RN e região, foi realizado um orçamento, visando uma parceria com uma digital influencer. Na Tabela 1 será apresentado o orçamento.

Tabela 1 – Orçamento para marketing

Nº	Descrição	Valor R\$
1	Visita a loja	170,00
2	Foto no Feed	150,00
Total		320,00

Fonte: Autoria própria (2021)

Na Tabela 1 pode ser visualizado o orçamento feito para o marketing da empresa. Foi orçado a visita na loja no valor de R\$ 170,00, onde inclui vídeos e foto nos stories disponíveis por 24 horas e uma foto no feed (permanente) no valor de R\$ 150,00, totalizando R\$ 320,00. Na Figura 12 será mostrado a logo do negócio.

Figura 12 – Logo do negócio



Fonte: Autoria própria (2021)

A logo foi criada visando o simples com o clássico. Contendo apenas o nome do empreendimento. Não foi inserido foto das peças, para evitar excesso de informações. Na Figura 13 será exibido o cartão visita.

Figura 13 – Cartão visita



Fonte: Autoria própria (2021)

Na Figura 13 pode ser visto o cartão visita do negócio, com ele é possível informar as pessoas sobre como entrar em contato com a empresa. Em seguida será mostrado o plano financeiro.

5.1.6 Plano Financeiro

Nessa etapa do trabalho são apresentados os resultados do plano de negócio da empresa Jô Maia Artes. O objetivo do trabalho foi verificar a viabilidade de uma loja física visando peças artesanais.

5.1.6.1 Investimento Inicial

O investimento inicial é a junção de todo o montante que precisará ser destinado para a abertura da empresa. Tais valores foram coletados por meio de pesquisas em sites na internet e lojas físicas. Abaixo Tabela 2 resumida desse investimento.

Tabela 2 - Investimento inicial

Total de Investimentos Fixos		
Nº	Atividade	Valor (R\$)
1	Máquinas e equipamentos	5.788,99
2	Móveis e utensílios	1.817,00
3	Custos para abertura da empresa	0,00
4	Capital de Giro	34.135,41
Total		41.741,40

Fonte: Própria autoria (2021)

Contudo, o investimento inicial para a abertura da loja física é de R\$ 41.741,40. Na Tabela 3 é possível visualizar as Máquinas e Equipamentos detalhadas.

Tabela 3 - Descrição de Máquinas e Equipamentos

Nº	MATERIAL	Qtde	Valor Unitário (R\$)	Total (R\$)
1	Máquina de costura	1	450,00	450,00
2	Notebook Multilaser 4GB	1	1.500,00	1.500,00
3	Smartphone Samsung Galaxy A32 128GB Azul 4G	1	1.449,00	1.449,00
4	Ring Light	1	170,00	170,00
5	Ar Condicionado Split Electrolux	1	1.2500,00	1.2500,00
6	Maquineta T3 Mega Stone	1	323,00	323,00
7	Impressora térmica não fiscal cupom c/fio	1	247,00	247,00
8	Bebedouro Electrolux	1	399,99	399,99
Total				5.788,99

Fonte: Autoria própria (2021)

Para um bom funcionamento dos processos que serão realizados no estabelecimento, se faz necessário a compra de uma máquina de costura, tendo em vista que a mesma é indispensável, devido a necessidade de costurar determinadas peças. Também é importante a compra de um notebook para que seja feito o lançamento das vendas, para uso das planilhas, uso das redes sociais. O smartphone é tirar as fotos dos produtos, além da criação de conteúdo para as plataformas digitais. O Ring Light é para uma melhor iluminação na hora das fotos. O ar condicionado é para manter um ambiente agradável para os clientes. A máquina T3 Mega Stone é para a efetuação de pagamentos em crédito e débito. A impressora térmica não fiscal é para

imprimir as vias de pagamentos feitos e o bebedouro para ter sempre água gelada disponível. A Tabela 4 descreve os móveis e utensílios utilizados.

Tabela 4 - Descrição de Móveis e Utensílios

Nº	MATERIAL	Qtde	Valor Unitário (R\$)	Total (R\$)
1	Expositor em alumínio para bolsas	1	60,00	60,00
2	Cadeira com base cromada	1	270,00	270,00
3	Armário expositor	1	400,00	400,00
4	Balcão/ caixa	1	170,00	170,00
5	Papel seda 100 folhas	1	30,00	30,00
6	Embalagem personalizada 24x34	100	2,40	240,00
7	Embalagem personalizada 34x24	100	2,40	240,00
8	Embalagem personalizada 30x35	100	3,00	300,00
9	Folha A4	5	12,90	64,50
10	Cartão de visita personalizado	100	0,25	25,00
12	Agulha para crochê nº 4,5	1	4,50	4,50
13	Agulha para crochê nº 7	1	5,20	5,20
14	Agulha de mão	20	0,39	7,80
Total				1.817,00

Fonte: Autoria própria (2021)

Já a Tabela 4 é composta por móveis e utensílios, a aquisição de um expositor em alumínio para melhor visualização de algumas bolsas, a cadeira é para a utilização da operadora ao executar suas funções, a função do armário é para uso de bolsas que precisam estar melhor apoiada, o balcão/caixa é para a finalização da compra, o papel seda para embalar as bolsas, as embalagens personalizadas são para melhor acomodar as bolsas vendidas, as folhas A4 são para uso na impressora, o cartão de visita é uma forma de divulgar a loja, sendo entregue a possíveis clientes, e os três tipos de agulhas citadas nas tabelas, são para a produção dos produtos. Na Tabela 5 é possível visualizar os custos para a abertura da empresa.

Tabela 5 - Custos para abertura da empresa

MATERIAL	Qtde	Valor Unitário (R\$)	Total (R\$)
Cadastro de CNPJ MEI e marca			0,00
Total			0,00

Fonte: Autoria própria (2021)

De acordo com informações coletadas na empresa RVC Contabilidade, para abrir uma empresa nesses moldes, o custo de cadastro de Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica (CNPJ), Micro empreendedor individual (MEI), e registro de marca é gratuito. Na próxima seção, será apresentado o custo fixo mensal.

5.1.6.2 Projeção de despesas mensais e anuais, e depreciação

A Tabela 6 apresenta a projeção das despesas mensais, levando em consideração inflação de 6% a.a.

Tabela 6 - Projeção de despesas mensais

Nº	MATERIAL	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	Total Ano 1
1	Internet	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	960,00
2	Pró-labore	1.100,00	1.100,00	1.100,00	1.100,00	1.100,00	1.100,00	1.100,00	1.100,00	1.100,00	1.100,00	1.100,00	1.100,00	13.200,00
3	Aluguel	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	12.000,00
4	INSS	55,00	55,00	55,00	55,00	55,00	55,00	55,00	55,00	55,00	55,00	55,00	55,00	660,00
5	ICMS	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	12,00
6	Energia	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	1.800,00
7	Água	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	600,00
8	Telefone	38,00	38,00	38,00	38,00	38,00	38,00	38,00	38,00	38,00	38,00	38,00	38,00	456,00
9	Material de limpeza	64,00			64,00			64,00			64,00			256,00
10	Marketing		320,00				320,00			320,00				960,00
11	Despesas bancárias	140,00	140,00	140,00	140,00	140,00	140,00	140,00	140,00	140,00	140,00	140,00	140,00	1.680,00
12	Folha de pagamento	1.391,50	1.391,50	1.391,50	1.391,50	1.391,50	1.391,50	1.391,50	1.391,50	1.391,50	1.391,50	1.391,50	1.391,50	16.698,00
13	Férias													-
14	13ª salário											550,00	550,00	1.100,00
	TOTAL	4.070	4.326	4.006	4.070	4.006	4.326	4.070	4.006	4.326	4.070	4.556	4.556	50.382

Fonte: Autoria própria (2021)

Essas despesas inclui a internet com valor mensal de R\$ 80,00, o pró-labore custando mensalmente R\$ 1.100,00, o aluguel estimado em R\$ 1.000,00, o INSS no valor de R\$ 55,00, o ICMS a R\$ 1,00, a energia estimada em R\$ 150,00, a água no valor de R\$ 50,00, o plano para o telefone celular no valor de R\$ 38,00, a compra de materiais de limpeza (meses de janeiro, abril, julho e outubro no valor de R\$ 64,00 cada compra), realizada a cada três meses, parceria de marketing fechada com uma digital influencer nos meses de fevereiro, junho e setembro, no valor de R\$ 320,00 cada visita, onde inclui stories e uma foto dela com o produto no Instagram da mesma, demais despesas bancárias (incluindo manutenção de conta e anuidade do cartão).

Outras despesas introduzidas foram a folha de pagamento da funcionária, no valor de R\$1391,50, referente ao salário mínimo (dados do ano de 2021), acrescido da contribuição previdenciária patronal (na quantia de R\$121,00, referente à taxa de 11%), a contribuição previdenciária do empregado (no valor de R\$82,50, alusivo à taxa de 7,5%), o Fundo de Garantia por Tempo de Serviço (FGTS) e demais obrigações trabalhistas (R\$88,00, relativo à taxa de 8%). Considerando que essa projeção se refere ao primeiro ano de funcionamento, não são inclusas as férias da funcionária. Ainda, foi incorporado aos meses de novembro e dezembro despesas relativas ao 13º salário da funcionária (no valor de R\$550,00 durante dois meses). A Tabela 7 dispõe da Projeção de Despesas Anuais no Cenário Pessimista, Otimista e Realista:

Tabela 7 - Projeção de despesas anuais
Cenário Pessimista, Otimista e Realista

Nº	MATERIAL	Ano I	Ano II	Ano III	Ano IV	Ano V
1	Internet	960,00	1.017,60	1.078,66	1.143,38	1.211,98
2	Pró-labore	13.200,00	13.992,00	14.831,52	15.721,41	16.664,70
3	Aluguel	12.000,00	12.720,00	13.483,20	14.292,19	15.149,72
4	INSS 5% do salário-mínimo	660,00	699,60	741,58	786,07	833,23
5	ICMS	12,00	12,72	13,48	14,29	15,15
6	Energia	1.800,00	1.908,00	2.022,48	2.143,83	2.272,46
7	Água	600,00	636,00	674,16	714,61	757,49
8	Telefone	456,00	483,36	512,36	543,10	575,69
9	Material de limpeza	256,00	271,36	287,64	304,90	323,19
10	Marketing	960,00	500,00	530,00	561,80	595,51
11	Despesas bancárias	1.680,00	1.780,80	1.887,65	2.000,91	2.120,96
12	Folha de pagamento	16.698,00	17.699,88	18.761,87	19.887,59	21.080,84
13	Férias	-	-	-	-	-
14	13ª salário	1.100,00	1.166,00	1.235,96	1.310,12	1.388,72
TOTAL		50.382	52.887	56.061	59.424	62.990

Fonte: Autoria própria (2021)

Nas Projeções de despesas anuais, que pode ser vista na Tabela 7, foram criados três cenários, o pessimista, realista e otimista. Tendo em vista os três possuírem as mesmas despesas, os resultados consequentemente foram iguais. A Tabela 8 demonstra a depreciação (válida para fins contábeis):

Tabela 8 - Depreciação		
Item	% depr	% R\$
Máquinas e equipamentos	10%	578,90
Móveis e utensílios	10%	181,70
total da depreciação		760,60
Fonte: Autoria própria (2021)		

A depreciação das máquinas e equipamentos, estimada em 10% do valor de R\$5.788,99 (apresentada na Tabela 2), assume o valor de R\$ 578,90. Já a depreciação de móveis e utensílios, estabelecido em 10% do valor de R\$1.817,00 (vide Tabela 3), assume o valor de R\$181,70. Os dois valores totalizam R\$760,60.

5.1.6.3 Demonstrativo de resultados

Na Tabela 9, apresenta-se o demonstrativo de resultados:

Tabela 9 - Demonstrativo de Resultados – cenário pessimista					
Cenário Pessimista					
	Ano I	Ano II	Ano III	Ano IV	Ano V
Receita Oper Bruta	144.699,40	159.169,34	175.086,28	192.594,90	211.854,39
Impostos	12,00	12,72	13,48	14,29	15,15
Rec. Oper. Líquida	144.687,40	159.156,62	175.072,79	192.580,61	211.839,24
CPV	86.819,64	95.501,61	105.051,77	115.556,94	127.112,64
Lucro Bruto	57.867,76	63.655,02	70.021,03	77.023,67	84.726,61
Despe. Oper	49.710,00	52.175,00	55.305,50	58.623,83	62.141,26
Despesas Gerais	36.510,00	38.183,00	40.473,98	42.902,42	45.476,56
Pró-labore+Encargos	13.200,00	13.992,00	14.831,52	15.721,41	16.664,70
Depreciação	760,60	760,60	760,60	760,60	760,60
Lucro Oper. Líquido	7.397,16	10.719,42	13.954,93	17.639,24	21.824,75
Lucro Líquido	7.397,16	10.719,42	13.954,93	17.639,24	21.824,75
Fonte: Autoria própria (2021)					

Para a apresentação do cenário pessimista, foram coletadas informações da idealizadora e responsável pela produção, a fim de saber quantas unidades de produtos seriam vendidas em

um cenário pessimista. As informações de venda, multiplicadas pelo preço de venda (mês a mês), são contabilizadas como Receita Operacional Bruta.

Esses dados, para os cinco primeiros anos, foram projetados com base em uma taxa de crescimento de 10% ao ano em relação ao primeiro ano. Essa taxa foi determinada conjecturando uma aceitação da clientela inferior à do cenário realista. Considerando essas informações, o negócio apresentará lucro líquido (referente ao lucro bruto, subtraídas as despesas e os impostos) de R\$7.397,16 no primeiro ano, com crescimento nos quatro anos seguintes. Na Tabela 10 será exibido o demonstrativo de resultados do cenário realista:

Tabela 10 - Demonstrativo de Resultados – cenário realista

Cenário Realista					
	Ano I	Ano II	Ano III	Ano IV	Ano V
Receita Oper Bruta	199.801,06	219.781,17	241.759,28	265.935,21	292.528,73
Impostos	12,00	12,72	13,48	14,29	15,15
Rec. Oper. Líquida	199.789,06	219.768,45	241.745,80	265.920,92	292.513,58
CPV	119.880,64	131.868,70	145.055,57	159.561,13	175.517,24
Lucro Bruto	79.908,42	87.899,75	96.690,23	106.359,79	116.996,34
Despe. Oper	49.710,00	52.541,67	55.694,17	59.035,82	62.577,97
Despesas Gerais	36.510,00	38.549,67	40.862,65	43.314,41	45.913,27
Pró-labore+Encargos	13.200,00	13.992,00	14.831,52	15.721,41	16.664,70
Depreciação	760,60	760,60	760,60	760,60	760,60
Lucro Oper. Líquido	29.437,83	34.597,48	40.235,46	46.563,38	53.657,78
Lucro Líquido	29.437,83	34.597,48	40.235,46	46.563,38	53.657,78

Fonte: Autoria própria (2021)

Já no cenário realista, também foram extraídas informações da responsável pela produção, tendo em vista o cenário atual de vendas. Essas informações, multiplicadas pelo preço de venda (mês a mês), são contabilizadas como Receita Operacional Bruta.

Esses dados, para os cinco primeiros anos, também foram projetados com base em uma taxa de crescimento de 10% ao ano em relação ao primeiro ano. Essa taxa foi determinada considerando a atual aceitação da clientela. Após a coleta dessas informações, foi determinado que o negócio apresentará lucro líquido (referente ao lucro bruto, subtraídas as despesas e os impostos) de R\$29.437,83 no primeiro ano, com maior crescimento nos quatro anos seguintes. A Tabela 11 exibe os dados do demonstrativo de resultados do cenário otimista:

Tabela 11 - Demonstrativo de Resultados

Cenário otimista

	Ano I	Ano II	Ano III	Ano IV	Ano V
Receita Oper Bruta	255.918,46	281.510,30	309.661,33	340.627,47	374.690,21
Impostos	12,00	12,72	13,48	14,29	15,15
Rec. Oper. Líquida	255.906,46	281.497,58	309.647,85	340.613,18	374.675,06
CPV	153.551,07	168.906,18	185.796,80	204.376,48	224.814,13
Lucro Bruto	102.355,38	112.591,40	123.851,05	136.236,69	149.860,94
Despe. Oper	49.710,00	52.175,00	55.305,50	58.623,83	62.141,26
Despesas Gerais	36.510,00	38.183,00	40.473,98	42.902,42	45.476,56
Pró-labore+Encargos	13.200,00	13.992,00	14.831,52	15.721,41	16.664,70
Depreciação	760,60	760,60	760,60	760,60	760,60
Lucro Oper. Líquido	51.884,78	59.655,80	67.784,95	76.852,27	86.959,08
Lucro Líquido	51.884,78	59.655,80	67.784,95	76.852,27	86.959,08

Fonte: Autoria própria (2021)

Tendo em consideração um cenário otimista, novamente foram extraídas informações da idealizadora, em uma projeção otimista do cenário de vendas. Esses dados, multiplicados pelo preço de venda (mês a mês), são contabilizadas como Receita Operacional Bruta.

Essas informações, para os cinco primeiros anos, também foram projetadas com base em uma taxa de crescimento de 10% ao ano em relação ao primeiro ano. Essa taxa foi determinada considerando uma maior aceitação da clientela. Após a coleta dessas informações, foi determinado que o negócio apresentará lucro líquido (referente ao lucro bruto, subtraídas as despesas e os impostos) de R\$51.884,78 no primeiro ano, com maior crescimento nos quatro anos seguintes. Na seção seguinte serão apresentados os demonstrativos de fluxo de caixa para os três cenários (pessimista, realista e otimista).

No demonstrativo de fluxo de caixa, foram consideradas as informações de entradas, saídas, custos fixos, compras e depreciação. Os resultados podem ser visualizados na Tabela 12:

Tabela 12 - Demonstrativo de Fluxo de Caixa – cenário pessimista

Cenário Pessimista

Dem. de Fluxo de Caixa	Ano I	Ano II	Ano III	Ano IV	Ano V
Entradas	144.699,40	159.169,34	175.086,28	192.594,90	211.854,39
Saídas	127.858,67	174.939,35	191.257,48	209.082,18	228.556,58
Custos Fixos	47.513,40	49.979,12	53.110,38	56.429,52	59.947,81

Compras	79.584,67	124.199,63	137.386,50	151.892,06	167.848,17
Depreciação	760,60	760,60	760,60	760,60	760,60
Fluxo de caixa Líquido	16.840,73	- 15.770,01	- 16.171,21	- 16.487,28	- 16.702,19

Fonte: Autoria própria (2021)

Como pode ser visto na Tabela 12, em um cenário pessimista, as entradas possuem menor valor que as saídas, esses números se devendo a um aumento nos custos fixos e das mercadorias ao longo dos anos. Esse aumento se eleva com o passar dos anos. Na Tabela 13 é mostrado o Demonstrativo de Fluxo de Caixa em um cenário realista:

Tabela 13 - Demonstrativo de Fluxo de Caixa – cenário realista
Cenário realista

Dem. de Fluxo de Caixa	Ano I	Ano II	Ano III	Ano IV	Ano V
Entradas	199.801,06	219.781,17	241.759,28	265.935,21	292.528,73
Saídas	191.835,02	209.423,11	229.466,99	251.389,13	275.369,79
Custos Fixos	47.513,40	50.345,79	53.499,05	56.841,51	60.384,52
Compras	143.561,02	158.316,73	175.207,34	193.787,02	214.224,67
Depreciação	760,60	760,60	760,60	760,60	760,60
Fluxo de caixa Líquido	7.966,04	10.358,05	12.292,29	14.546,08	17.158,94

Fonte: Autoria própria (2021)

No cenário realista, o empreendimento dispõe de um fluxo de caixa líquido positivo já no primeiro ano de vida, no valor de R\$7.966,04. Nos anos seguintes, existe um incremento nesse fluxo de caixa líquido, referente ao aumento da demanda. Ao final dos cinco anos, ocorreu um acréscimo de R\$9.192,90. Na Tabela 14, é apresentado o demonstrativo de fluxo de caixa para o cenário otimista:

Tabela 14 - Demonstrativo de Fluxo de Caixa – cenário otimista
Cenário Otimista

Dem. de Fluxo de Caixa	Ano I	Ano II	Ano III	Ano IV	Ano V
Entradas	255.918,46	281.510,30	309.661,33	340.627,47	374.690,21
Saídas	189.029,15	206.082,22	226.104,11	248.002,92	271.958,86
Custos Fixos	47.513,40	49.979,12	53.110,38	56.429,52	59.947,81
Compras	140.755,15	155.342,50	172.233,12	190.812,80	211.250,45
Depreciação	760,60	760,60	760,60	760,60	760,60

Fluxo de caixa Líquido	66.889,31	75.428,08	83.557,23	92.624,54	102.731,35
-------------------------------	------------------	------------------	------------------	------------------	-------------------

Fonte: Autoria própria (2021)

Já para o cenário otimista, o negócio também dispõe de um fluxo de caixa líquido positivo no primeiro ano de vida, no valor de R\$66.889,31. Nos anos seguintes, existe um incremento nesse fluxo de caixa líquido, referente ao aumento da demanda. Ao final dos cinco anos, ocorreu um acréscimo de R\$35.842,04. Na próxima seção, serão apresentados os pontos de equilíbrio (nos cenários Otimista e Realista).

5.1.6.4 Ponto de equilíbrio

Para Gitman (2010) em empresas com mais de um produto, seu ponto de equilíbrio geralmente é definido em termos de RV - receita de vendas. Isso é possível quando se faz com a substituição da margem de contribuição que é 100%, menos os custos operacionais variáveis totais, com porcentagem do total das vendas, identificada por CV% no denominador da equação 1.

O cálculo do Ponto de equilíbrio dá-se através da Equação 1:

$$R = \frac{CF}{1 - CV\%} \quad (1)$$

Para essa formulação, considera-se os cenários Otimista e Realista, pois não é possível calcular ponto de equilíbrio em um cenário sem expectativa de melhora. O cálculo para o cenário Otimista é apresentado na Tabela 15:

Tabela 15 – Ponto de Equilíbrio – Cenário Otimista

Cenário Otimista					
Descrição	Ano I	Ano II	Ano III	Ano IV	Ano V
Ponto de equilíbrio (RV)	1.130,49	1.078,68	1.039,45	1.001,65	965,23

Fonte: Autoria própria (2021)

Para o primeiro ano de funcionamento, o ponto de equilíbrio é de R\$1.130,49 em Receita de Vendas (RV). Nos anos seguintes, essa Receita de vendas necessária apresenta uma suave queda, chegando a R\$965,23 no quinto ano. Na tabela 16, pode ser visto o ponto de equilíbrio do cenário Realista:

Tabela 16 – Ponto de Equilíbrio – Cenário Realista

Cenário Realista					
Descrição	Ano I	Ano II	Ano III	Ano IV	Ano V
Ponto de equilíbrio (RV)	1.119,59	1.183,36	1.254,37	1.329,63	1.409,41

Fonte: Autoria própria (2021)

Em um cenário Realista, e para o primeiro ano de funcionamento, o ponto de equilíbrio é de R\$1.119,59 em Receita de Vendas (RV). Nos anos seguintes, essa Receita de vendas necessária apresenta um leve crescimento, chegando a R\$1.409,41 no quinto ano. Na seção seguinte, descreve-se a o *Payback* Descontado para os dois cenários.

5.1.6.5 Viabilidade econômico-financeira

$$CMPC = (w_i \times r_i) + (w_p \times r_p) + (w_s \times r_r) \quad (2)$$

Onde

w_i = participação do capital de terceiros de longo prazo na estrutura de capital;

w_p = participação das ações preferenciais na estrutura de capital;

w_s = participação do capital próprio na estrutura de capital;

r_i = custo do capital de terceiros;

r_p = custo das ações preferenciais;

r_r = custo dos lucros retidos;

logo:

$$CMPC = \frac{\left(\frac{31.000 \times 7}{100}\right) + \left(\frac{0 \times 0}{100}\right) + \left(\frac{10.000 \times 8}{100}\right)}{31.000 + 10.000},$$

$$CMPC = \frac{2.970}{41.000},$$

$$CMPC = 0,070 = 7\%.$$

Como pode ser visto na equação (2) o custo médio ponderado de capital - CMPC foi de 7 %.

No cálculo do *Payback* Descontado, considera-se a quantidade de tempo necessária para a recuperação total do valor investido. A Tabela 17 apresenta os valores de *Payback* Descontado para os cenários Realista e Otimista:

Tabela 17 - <i>Payback</i> Descontado											
		Realista					Otimista				
Descrição		VP		Saldo			Descrição		VP		Saldo
Fluxo de caixa	Investimento Inicial	-41.741,40					Investimento Inicial	-41.741,40			
	Ano I	7.966,04	7.444,90	-	34.296,50		Ano I	66.889,31	62.513,37	20.771,97	
	Ano II	10.358,05	9.047,13	-	25.249,38		Ano II	75.428,08	65.881,81	86.653,78	
	Ano III	12.292,29	10.034,17	-	15.215,21		Ano III	83.557,23	68.207,59	154.861,36	
	Ano IV	14.546,08	11.097,13	-	4.118,08		Ano IV	92.624,54	70.662,82	225.524,18	
	Ano V	17.158,94	12.234,09	8.116,01			Ano V	102.731,35	73.246,04	298.770,22	

Payback descontado	4,34	Payback descontado	1,00
---------------------------	-------------	---------------------------	-------------

Fonte: Autoria própria (2021)

Em um cenário Realista, o investimento seria recuperado em quatro anos e quatro meses. Já em um cenário Otimista, o tempo de recuperação do investimento é de apenas um ano. Na Tabela 18 é mostrado o Valor Presente Líquido (VPL) dos cenários Realista e Otimista:

Tabela 18 - Valor Presente Líquido

Cenário Realista			Cenário Otimista		
Descrição		FICX	Descrição		FICX
Investimento Inicial		-41.741,40	Investimento Inicial		-41.741,40
Ano I	7.966,04	7.444,90	Ano I	66.889,31	62.513,37
Ano II	10.358,05	9.047,13	Ano II	75.428,08	65.881,81
Ano III	12.292,29	10.034,17	Ano III	83.557,23	68.207,59
Ano IV	14.546,08	11.097,13	Ano IV	92.624,54	70.662,82
Ano V	17.158,94	12.234,09	Ano V	102.731,35	73.246,04
VPL		8.116,01	VPL		298.770,22

Fonte: Autoria própria (2021)

Tendo em vista que o VPL é calculado considerando a viabilidade do projeto no período de tempo analisado, percebe-se que no cenário realista o VPL assume o valor de R\$8.116,01 positivo, o que significa que o investimento é considerado viável nesse cenário. O mesmo ocorre em um cenário Otimista, uma vez que o valor da VPL é de R\$298.770,22. Na Tabela 19, mostra-se a Taxa Interna de Retorno (TIR) nos cenários Realista e Otimista:

Tabela 129 - Taxa Interna de Retorno

Cenário Realista			Cenário Otimista		
Descrição		FICX	Descrição		FICX
Investimento Inicial		-41.741,40	Investimento Inicial		-41.741,40
Ano I	7.966,04	7.444,90	Ano I	66.889,31	62.513,37
Ano II	10.358,05	9.047,13	Ano II	75.428,08	65.881,81
Ano III	12.292,29	10.034,17	Ano III	83.557,23	68.207,59
Ano IV	14.546,08	11.097,13	Ano IV	92.624,54	70.662,82
Ano V	17.158,94	12.234,09	Ano V	102.731,35	73.246,04
TIR		6%	TIR		153%

Fonte: Autoria própria (2021)

Considerando que a Taxa de custo de capital é 7% e a TIR apresentou o valor de 6%, entende-se que diante desse quadro, em um cenário Realista, o projeto é rejeitado. Já em um cenário Otimista, o retorno é muito superior, sendo avaliado em 153%. Na seção seguinte expõe-se a avaliação do plano.

5.2 AVALIAÇÃO DO PLANO

Nessa etapa do trabalho é apresentado a Análise do plano de negócio da empresa Jô Maia Artes. O objetivo do trabalho foi verificar a viabilidade de uma loja física visando peças artesanais.

5.2.1 Análise do Plano

Analizando o plano considerando a TIR – Taxa Interna de Retorno, em um cenário Realista o projeto será rejeitado, tendo em vista que o valor encontrado foi de 6%, para que fosse viável seria necessário que o mesmo fosse igual ou acima de 7%, que foi o valor encontrado no cálculo do custo médio ponderado de capital - CMPC.

Já no cenário Otimista o projeto seria aceito, levando em consideração que o valor identificado foi de 153%, mostrando que é bem superior ao valor encontrado na Taxa de custo de capital, que foi de 7%.

Levando em consideração que no VPL – Valor Presente Líquido é calculado a viabilidade do projeto, e diante dos cálculos é notado que tanto o cenário Realista como o Otimista são positivos, o que significa que o investimento é viável para os dois cenários.

Diante dos dois casos (TIR e VPL) a decisão tomada será dada pelo Valor Presente Líquido, pois o mesmo onera menos o capital.

6. CONCLUSÕES

O empreendedorismo é o principal meio para o crescimento de uma nação. As Ações do empreendedor possibilitam a criação de novos produtos e/ou serviços, assim buscando a geração de novos empregos, também é capaz de possibilitar o avanço social e ambiental, além de buscar o crescimento local e regional.

No Brasil empreender é um grande desafio, especialmente para as micro e pequenas empresas, em geral, isso ocorre em consequência dos altos tributos, além das grandes empresas agirem de forma desleal, o que dificulta o crescimento dos pequenos empreendimentos e com menos experiência no mercado. Para que esse cenário mude é importante que seja feito um bom planejamento do ambiente interno e externo da empresa, assim tendo mais chances de crescer no ramo.

Em alguns casos, a decisão de empreender pode ocorrer inesperadamente, na verdade tomar essa decisão pode acontecer devido a consequências de condições sociais, ambientais, necessidades pessoais, ou até uma junção de todas essas necessidades, que possuem potencial para ser a razão do início de um novo empreendimento.

Ao surgir a vontade de empreender é importante que o empreendedor saiba o valor de criar um plano de negócio, para garantir que suas ideias e aspirações estejam no rumo certo, tendo em vista que a criação do plano é uma das etapas mais relevantes para que o negócio possa dar certo.

O plano de negócio também é responsável por mostrar a importância do bom relacionamento com todos os envolvidos no negócio, seja eles os funcionários, fornecedores, governos, clientes. No entanto, é visível que sua utilização ainda é pouco usada, por isso é tão banal o grande número de negócios que não se mantêm por muito tempo, e chegam à mortalidade precoce.

O plano de negócio não é um método que cabe a todas as empresas, cada uma possui suas ideias e necessidades, dessa forma, a criação de cada plano é única para cada empreendimento. Ele não garante o sucesso, mas se seguido corretamente, é possível minimizar os riscos e incertezas que possam aparecer ao longo do caminho. O presente plano foi dividido em cinco seções, são elas o resumo executivo, aspectos do mercado, plano estratégico, plano operacional, plano de marketing e o plano financeiro.

O resumo executivo mostrou as partes mais importantes da pesquisa, com ele foi possível identificar uma breve história da empresa Jô Maia Artes, visando as particularidades

de cada cliente, seu tipo de negócio, seu investimento inicial, o entendimento do layout e sua localização.

Nos aspectos de mercado é possível identificar a descrição dos clientes, englobando a faixa etária, onde suas peças são voltadas para as diversas idades. A descrição dos concorrentes, em que atualmente essa concorrência é pequena, uma média de três concorrentes. A descrição dos fornecedores, onde 50% estão localizados em Mossoró/RN e os outros 50% estão em Natal/RN, Fortaleza/CE e Franca/SP.

No plano estratégico foi apresentado o modelo de Matriz SWOT abordando o ambiente interno da empresa, com as principais forças e fraquezas, além do ambiente externo, onde abrange as oportunidades e ameaças no negócio. Também foi mostrado a missão, visão e valores.

No plano operacional, foi exibido o organograma da estrutura hierárquica da empresa, onde foi organizado apenas pela Gestora/criadora e a vendedora, tendo em vista que a empresa é de pequeno porte e em fase inicial. O fluxograma da compra/venda de um produto, seguindo com o cliente, vendedora, criadora, vendedora e cliente. E por fim o Layout que apresenta como será distribuído os móveis e equipamentos na organização.

No plano de marketing foi abordado o Produto, onde foi mostrado os mais procurados pelos clientes; Preço, onde analisou o valor cobrado de forma justa, promoções e suas formas de pagamento; Praça, onde evidencia o cuidado com os clientes, o atendimento presencial e os demais meios de atender; na Promoção foi mostrado um orçamento de marketing, visando uma parceria com uma digital influencer, a logo e o cartão visita.

No plano financeiro foi verificado a viabilidade de uma loja física visando peças artesanais. Onde foi abordado o investimento inicial, a projeção de despesas mensais e anuais e depreciações, os demonstrativos de resultados, de fluxo de caixa, o ponto de equilíbrio, a viabilidade econômico-financeira, onde engloba o Payback, o VPL e o TIR. Após analisado foi decidido que a tomada de decisão será dada pelo Valor Presente Líquido – VPL, pois o mesmo onera menos o capital.

O presente plano de negócio se propôs a analisar a viabilidade econômico-financeira na abertura de uma loja física voltada para peças artesanais, com foco no mercado de Mossoró/RN e região. Com base em informações repassadas pela gestora Jô Maia e o estudo feito voltado para essas informações, foi possível identificar a viabilidade da mesma.

6.1 SUGESTÕES PARA TRABALHOS FUTUROS

Levando em consideração as limitações do estudo e dos meios de busca das informações, surgem algumas sugestões para trabalhos futuros. É recomendado um melhor aprofundamento na pesquisa de mercado, buscando conhecer com mais detalhes os clientes, concorrentes e fornecedores, visando sempre o crescimento do negócio.

Além disso, acredita-se que um estudo dessa mesma linha de pesquisa, mas com uma coleta de informações e uma análise com método de abordagem qualitativo também daria bons resultados, o que acarretaria em um maior conhecimento sobre o assunto abordado.

REFERÊNCIAS

- ALDAY, Hernan E. Contreras. O Planejamento Estratégico dentro do conceito de administração estratégica. **Revista da Fae**, Curitiba, v. 3, n. 2, p. 9-16, maio/ago. 2000.
- BARON, Robert A.; SHANE, Scott A. **Empreendedorismo**: Uma visão do processo. São Paulo: Cengage Learning, 2007.
- BOSMA, Niels *et al.* **Global Entrepreneurship Monitor**: 2019/2020 global report. London: Gera, 2020. 232 p.
- CAPEL, Helton; MARTINS, Luís Marcelo. A Importância do planejamento financeiro no sucesso das empresas. **Revista Ciência Empresarial**. Umuarama, v.13, n.1, p. 29-40, jan/jun. 2012.
- CORAL, Eliza. **Modelo de planejamento estratégico para a sustentabilidade empresarial**. 2002. 275 f. Tese (Doutorado) - Curso de Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2002.
- CRUZ, Bruna Carolina da; SILVA, Rafael Victor Ostetti da; VENDRAME, Francisco Cesar. Plano de negócios e planejamento: Sua importância para o empreendimento. **A pesquisa frente à inovação e o desenvolvimento sustentado**, [S. l.], 6 out. 2015. V Encontro Científico e Simpósio de Educação Unisalesiano.
- DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo na prática**: mitos e verdades do empreendedor de sucesso. 7. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.
- DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo**: Transformando Ideias em Negócios. Rio de Janeiro: Elsevier, 2006.
- DRUCKER, Peter F. **Inovação e Espírito Empreendedor**: Práticas e Princípios. São Paulo: Cengage Learning, 2014.
- EURICH, Bruna Anastácio; CAETANO, Carolina Sarti de Oliveira. **Plano de negócio**: análise da abertura de um e-commerce de barras de chocolates artesanais na grande Florianópolis. 2019. 128 f. TCC (Graduação) - Curso de Administração, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2019.
- FONTENELE, Raimundo Eduardo Silveira. Empreendedorismo, competitividade e crescimento econômico: evidências empíricas. **Rac**, Curitiba, v. 14, n. 6, p. 1094-1112, nov/dez 2010.
- GERHARDT, Tatiana Engel; SILVEIRA, Denise Tolfo. **Métodos de pesquisa**. Rio Grande do Sul: Ufrgs Editora, 2009.
- GIL, Antonio Carlos. **Como planejar projetos de pesquisa**. São Paulo: Editora Atlas S.A, 2002.
- GITMAN, Lawrence J.. **Princípios de Administração Financeira**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010

GONZALEZ, Marco Aurélio Stumpf. Uma investigação empírica sobre a curva de depreciação de valores de imóveis utilizando inferência estatística. **Production**, [S.L.], v. 8, n. 1, p. 63-74, jun. 1998.

HISRICH, Robert D.; PETERS, Michael P.; SHEPHERD, Dean A.. **Empreendedorismo**. 9. ed. Porto Alegre: Amgh Editora Ltda, 2014.

JULIANO, Marcio de Cassio. **Empreendedorismo**. Londrina: Editora e Distribuidora Educacional S.A., 2016. 252 p.

LEAL, Cícero Pereira; NASCIMENTO, José Antonio Rodrigues do. Planejamento financeiro pessoal. **Revista de Ciências Gerenciais**, Valinhos, v. 15, ed. 22, p. 163-186, 2012.

LENZI, F.C. *et al.* Empreendedores Corporativos: um estudo sobre a associação entre tipos psicológicos e competências empreendedoras em empresas de grande porte de Santa Catarina Brasil. **Revista de Administração da Unimep**, [S.L.], v. 13, n. 2, p. 117-141, 29 ago. 2015. Instituto Educacional Piracicabano da Igreja Metodista.

LISBOA, Rogério Júnio Sousa; CASTRO, Weverton Cristian Campos. **Planejamento operacional nos canteiro de obra**: estudo de caso no município de Goiânia. 2018. 76 f. TCC (Graduação) - Curso de Engenharia Civil, Instituto Federal de Educação, Ciências e Tecnologia de Goiás, Aparecida de Goiânia, 2018.

LOPES, Marlene. Parte I. In: LOPES, Marlene. **Marketing no Turismo**: Estruturação de um plano de marketing. 2011. Dissertação (Mestrado em Gestão) - Faculdade de Economia, Universidade de Coimbra, Coimbra, 2011. p. 56.

LUCION, Carlos Eduardo Rosa. Planejamento Financeiro. **Revista Eletrônica de Contabilidade**, Santa Maria, v. 1, n. 3, p. 142-160, abr. 2005.

LUNA, Luan Costa de. O estudo de amostragem em livros didáticos dos anos finais do ensino fundamental. In: ENCONTRO BRASILEIRO DE ESTUDANTES DE PÓS-GRADUAÇÃO EM EDUCAÇÃO MATEMÁTICA, 23., 2019, São Paulo. **Anais [...]**. São Paulo: Universidade Cruzeiro do Sul, Campus Anália Franco, 2019. p. 1-12.

MARTINS, Petrônio G; LAUGENI, Fernando P. **Administração da produção**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2005.

OLIVEIRA, Braulio; ROSS, Erineide Sanches; ALTIMEYER, Helen Yara. Proposta de um modelo de planejamento estratégico para instituições sem fins lucrativos. **Revista da Fae**, Curitiba, v. 8, n. 1, p. 69-80, jan./jun. 2005.

OLIVEIRA, Djalma de P. Rebouças. **Planejamento estratégico**: conceitos, metodologia e prática. 23. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

OLIVEIRA, Donizete Cosme. A importância do planejamento financeiro. **Revista Intellectus**, [s. l.], ano 2012, v. 8, ed. 1, p. 75-83, 2012.

OLIVEIRA, Gustavo José de; VALDISSER, Cassio Raimundo. Análise de perfil: as principais características e os tipos de empreendedor verificados no gestor da cb distribuição. **Getec**, Monte Carmelo, v. 8, n. 20, p. 1-22, ago. 2019.

PAIVA, Juliana Filipa de Jesus. **A escolha da forma jurídica da pequena e média empresa em Portugal**: Análise dos fatores fiscais e não fiscais na tomada de decisão das empresas da região centro. 2013. Dissertação (Mestrado em Gestão empresarial) - Instituto Politécnico de Contabilidade e Administração de Coimbra, Coimbra, 2013. p. 59.

PORTO, Geciane Silveira. **Gestão da Inovação e Empreendedorismo**. Rio de Janeiro: Elsevier Editora Limitada, 2013.

PRAXEDES, Danielle Gonçalves de Sousa. **O perfil do empreendedor no meio empresarial**. 2016. 39 f. Monografia (Especialização) - Curso de Gestão Empresarial, Universidade Candido Mendes, Rio de Janeiro, 2016.

SALIM, Cesar Simões; SILVA, Nelson Caldas. **Introdução ao Empreendedorismo**: despertando a atitude empreendedora. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier Editora Limitada, 2010.

SANTOS, Alexandre Sá dos *et al.* Método para formulação de plano operacional aplicado ao planejamento portuário: contribuição para elaboração dos planos de desenvolvimento e zoneamento (pdzs) dos portos brasileiros. **Estratégia e Negócios**, Florianópolis, v. 13, n. 3, p. 177-208, jul. 2020.

SANTOS, André Luiz Vieira; REIS, Ramilio Ramalho. A IMPORTÂNCIA DO LAYOUT PARA AS EMPRESAS. **Revista Interface Tecnológica**, [S.L.], v. 16, n. 2, p. 157-168, 26 dez. 2019.

SANTOS, E. A.; SILVA, C. E. **Os modelos de plano de negócios e sua relevância sustentabilidade das micro e pequenas empresas**. **Revista Brasileira de Administração Científica**, Aquidabã, v.3, n.1, p.37-62, 2012.

SEBRAE. **Como elaborar um plano de negócios**. 22. ed. Brasília: [s. n.], 2013. 164 p.

SOUZA, Danuza Barbosa de. O Perfil e as características do empreendedor brasileiro nos anos 2013/2014. **Revista Openacad Review**, Rio de Janeiro, v. 1, n. 3, p. 01-20, jan. 2016.

SOUZA, Maria Cristina de Andrade. **Crescimento econômico, inovação e empreendedorismo**. 2009. 155 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Ciências Econômicas, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2009.

TELÓ, Admir Roque. **Desempenho Organizacional**: Planejamento Financeiro em empresas familiares. 2000. 101 p. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2000.

TOLEDO, Luciano Augusto; PRADO, Karen Perrota Lopes de Almeida; PETRAGLIA, José. Aspectos reflexivos do plano de marketing no âmbito das atividades de marketing. **Egesta**: Revista eletrônica de gestão de negócios, [s. l.], ano 2007, v. 3, ed. 2, p. 74-100, 10 jun. 2007.

TOLEDO, Luciano Augusto; PRADO, Karen Perrotta Lopes de Almeida; PETRAGLIA, José. O plano de marketing: um estudo discursivo. **Comportamento Organizacional e Gestão**, Butantã, v. 13, n. 2, p. 285-300, jan. 2007.

TURRIONI, J. B.; MELLO, C. H. P. **Metodologia de pesquisa em engenharia de produção**. Itajubá: UNIFEI, 2012.