



UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO SEMI-ÁRIDO
PRÓ-REITORIA DE GRADUAÇÃO
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS E HUMANAS
GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

MAYRA ISABELLE MESSIAS BEZERRA GONÇALVES

**PLANO DE NEGÓCIO PARA ABERTURA DE UMA OFICINA DE FERRAMENTAS
MOTORIZADAS PORTÁTEIS NA CIDADE DE MOSSORÓ/RN**

MOSSORÓ/RN

2022

MAYRA ISABELLE MESSIAS BEZERRA GONÇALVES

**PLANO DE NEGÓCIO PARA ABERTURA DE UMA OFICINA DE FERRAMENTAS
MOTORIZADAS PORTÁTEIS NA CIDADE DE MOSSORÓ/RN**

Plano de Negócio apresentado à Universidade Federal Rural do Semi-Árido - UFERSA, Departamento de Ciências Sociais Aplicadas para a obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientador: Prof. Dr. Paulo Gustavo da Silva

MOSSORÓ/RN

2022

© 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 tomar-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.

G635p Gonçalves, Mayra Isabelle.
Plano de negócio para abertura de uma oficina
de ferramentas motorizadas portáteis na cidade de
Mossoró/RN / Mayra Isabelle Gonçalves. - 2022.
57 f. : il.

Orientador: Paulo Gustavo da Silva.
Monografia (graduação) - Universidade Federal
Rural do Semi-árido, Curso de Administração,
2022.

1. empreendimento. 2. ferramentas. 3.
clientes. 4. investimento. I. Silva, Paulo
Gustavo da , orient. II. Título.

Ficha catalográfica elaborada por sistema gerador automático em conformidade com AACR2 e os dados fornecidos pelo autor(a). Biblioteca Campus Mossoró / Setor de Informação e Referência Bibliotecária: Keina Cristina Santos Sousa e Silva
CRB: 15/120

O serviço de Geração Automática de Ficha Catalográfica para Trabalhos de Conclusão de Curso (TCC's) foi desenvolvido pelo Instituto de Ciências Matemáticas e de Computação da Universidade de São Paulo (USP) e gentilmente cedido para o Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal Rural do Semi-Árido (SISBI-UFERSA), sendo customizado pela Superintendência de Tecnologia da Informação e Comunicação (SUTIC) sob orientação dos bibliotecários da instituição para ser adaptado às necessidades dos alunos dos Cursos de Graduação e Programas de Pós-Graduação da Universidade.

MAYRA ISABELLE MESSIAS BEZERRA GONÇALVES

**PLANO DE NEGÓCIO PARA ABERTURA DE UMA OFICINA DE FERRAMENTAS
MOTORIZADAS PORTÁTEIS NA CIDADE DE MOSSORÓ/RN**

Plano de Negócio apresentado à Universidade
Federal Rural do Semi-Árido - UFERSA,
Departamento de Ciências Sociais Aplicadas para a
obtenção do título de Bacharel em Administração.

APROVADA EM: 28/11/2022

BANCA EXAMINADORA

Prof. Dr. Paulo Gustavo da Silva – UFERSA
Presidente - Orientador

Prof^ª. M.Sc. Ana Eliza Galvão Cortez
Primeiro Membro

Prof^ª. M.Sc. Larissa Mayara da Silva Damasceno
Segundo Membro

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente à Deus, por ter me incentivado diariamente à não desistir dos meus objetivos e por ter me dado tanta força de vontade para seguir em frente, mesmo diante dos obstáculos e dificuldades que a vida me trouxe.

Agradeço aos meus pais, que sempre me ajudaram e me apoiaram em todas as minhas escolhas, principalmente a minha mãe, que mesmo diante de todos os seus problemas de saúde nunca se negou a ficar com minha filha nos momentos que precisei. Agradeço ao meu marido, que é um homem maravilhoso; me apoia em todas as minhas escolhas, me aconselha quando preciso e me ajuda nos momentos mais difíceis.

Agradeço à minha filha, por me dar o prazer de viver com tanta alegria; por me compreender nos momentos de ausência enquanto estava 'trabalhando no computador', como diz ela. Não foram poucas as vezes que ela me chamou para brincar e eu dizia não, porque tinha que terminar o projeto.

Agradeço aos meus irmãos, que de uma forma ou de outra me ajudaram a chegar até aqui. Agradeço à todas as pessoas que de alguma maneira contribuíram para a realização desse projeto, como os assistentes do SEBRAE e da Secretaria da Agricultura, que me ajudaram na coleta de dados e informações necessárias.

Agradeço aos professores da UFERSA, que ao longo de todo o curso contribuíram para a minha formação como pessoa e como profissional. Em especial aos professores Fábio Nobre, que me orientou bastante durante a realização do projeto e ao meu orientador Paulo Gustavo, que mesmo com sua agenda cheia sempre conseguia um tempo para me atender.

Agradeço aos colegas de curso que durante toda essa jornada me ajudaram e estiveram sempre presentes. Os agradeço pela troca de conhecimento e pelos momentos de distração que vivemos durante o colegiado; cada um teve sua parcela de contribuição para a minha formação acadêmica.

De forma geral, agradeço a todos que sempre estiveram presentes em minha vida e me ajudaram a chegar aqui, mesmo diante das dificuldades e das correrias que o dia a dia me traz. Todo o processo, do início do curso até aqui, não foi fácil, mas foi esse processo que fez com que eu me tornasse quem eu sou hoje.

“Nenhuma guerra é vencida conforme o planejamento, contudo,
nenhuma guerra foi vencida sem um.”
(General Dwight D. Eisenhower)

RESUMO

O plano de negócio consiste no planejamento para a criação de uma oficina de ferramentas motorizadas portáteis na cidade de Mossoró/RN, que atenderá tanto pessoas físicas, quanto pessoas jurídicas, que fazem o uso de tais ferramentas para auxiliar suas atividades no campo, no agronegócio ou em diversas outras atividades que fazem o uso desses tipos de máquinas. Além da pesquisa de clientes, para a realização do plano de negócio foi feito o estudo dos concorrentes e dos fornecedores, observando seus pontos positivos e negativos que possam vir a influenciar o funcionamento da oficina. As estratégias de marketing foram criadas de acordo com o perfil dos clientes, com o objetivo de divulgar a empresa e de conquistar clientes para o empreendimento. Também foram realizados os planos operacionais de acordo com a capacidade produtiva da oficina e montado o plano financeiro, para diferentes cenários, com distintas taxas de inflação para os cinco primeiros anos de empresa aberto. Dentre os cenários estimados, o empreendimento se apresentou viável e rentável de acordo com os valores estimados nos cenários realista e otimista.

Palavras-chave: empreendimento; ferramentas; clientes; investimento.

ABSTRACT

The business plan consists of planning for the creation of a workshop for portable motorized tools in the city of Mossoró/RN, which will serve both individuals and legal entities, who make use of such tools to assist their activities in the field, in agribusiness or in several other activities that make use of these types of machines. In addition to customer research, to carry out the business plan, competitors and suppliers were studied, noting their positive and negative points that may influence the operation of the workshop. The marketing strategies were created according to the profile of the clients, with the aim of publicizing the company and gaining clients for the enterprise. Operational plans were also carried out according to the workshop's production capacity and a financial plan was set up, for different scenarios, with different inflation rates for the first five years of the company being open. Among the estimated scenarios, the project was viable and profitable according to the estimated values in the realistic and optimistic scenarios.

Keywords: enterprise; tools; customers; investment.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Organograma	16
Figura 2 – Gráfico: Uso de Ferramentas motorizadas por idade	19
Figura 3 – Gráfico: Cidade de moradia dos usuários de ferramentas motorizadas	20
Figura 4 – Gráfico: Cidade de realização das manutenções de ferramentas motorizadas...	20
Figura 5 – Gráfico: Uso de ferramentas motorizadas por setor de atividade	21
Figura 6 – Gráfico: O que é considerado importante nas manutenções das ferramentas motorizadas.....	22
Figura 7 – Gráfico: Capacidade de pagamento das manutenções	23
Figura 8 – Gráfico: Tempo de atuação no mercado	24
Figura 9 - Gráfico: Tipos de ferramentas motorizadas atendidas pela concorrência	25
Figura 10 - Gráfico: Ações de marketing usadas para divulgar a empresa	25
Figura 11 - Gráfico: Diferencial da empresa	26
Figura 12 - Gráfico: Formas de pagamento disponíveis para o cliente	27
Figura 13 - Gráfico: Formas de atração de clientes.....	27
Figura 14 – Gráfico: Controle de estoque	28
Figura 15 - Logotipo.....	33
Figura 16 - Frente cartão de visita	34
Figura 17 - Verso cartão de visita.....	34
Figura 18 - Localização do empreendimento	35
Figura 19 - Localização do empreendimento	36
Figura 20 - Arranjo físico	38
Figura 21 - Fluxo das ferramentas na oficina	41

LISTA DE TABELAS

Tabela 1- Cargo Gerente Administrativo	14
Tabela 2- Mecânico	15
Tabela 3 - CNAE Principal.....	17
Tabela 4 - CNAE	17
Tabela 5 - CNAE	17
Tabela 6 - CNAE	17
Tabela 7 - Lista de ferramentas atendidas pela oficina	30
Tabela 8 - Valor cobrado dos serviços prestados	31
Tabela 9 - Capacidade produtiva	39
Tabela 10 - Matriz SWOT	43
Tabela 11 - Total de Investimentos Iniciais	45
Tabela 12 - Máquinas e Equipamentos.....	45
Tabela 13 - Móveis e utensílios	46
Tabela 14 - Custo de abertura da empresa.....	47
Tabela 15 - Despesas com o cenário pessimista.....	47
Tabela 16 - Despesas com o cenário realista	48
Tabela 17 - Despesas com o cenário otimista.....	49
Tabela 18 - Demonstrativo de resultado: Cenário pessimista	49
Tabela 19 - Demonstrativo de resultado: Cenário Realista	50
Tabela 20 - Demonstrativo de resultado: Cenário otimista	50
Tabela 21 - Cenário Realista	51
Tabela 22 - Cenário Otimista	51
Tabela 23 - Ponto de equilíbrio	52
Tabela 24 - Payback Descontado – Cenário Pessimista	53
Tabela 25 - Payback Descontado – Cenário Realista	53
Tabela 26 - Payback Descontado – Cenário Otimista	54
Tabela 27 - VPL Pessimista, Realista e Otimista	54
Tabela 28 - TIR Pessimista, Realista e Otimista.	55

SUMÁRIO

1. SUMÁRIO EXECUTIVO	13
1.1. Dados do empreendimento.....	13
1.2. Dados dos empreendedores, experiência profissional e atribuições.....	14
1.3. Missão, Visão e Valores	16
1.4. Enquadramento Jurídico e Tributário	16
2. ANÁLISE DE MERCADO	18
2.1. Estudo dos clientes	18
2.2. Estudo dos concorrentes.....	23
2.3. Estudo dos fornecedores.....	28
3. PLANO DE MARKETING.....	30
3.1. Descrições dos serviços prestados na oficina	30
3.2. Preço.....	31
3.3. Estratégias Promocionais	32
3.3.1. Logo e Cartão de Visita	33
3.4. Estrutura de Comercialização	34
3.5. Localização do Negócio	35
4. PLANO OPERACIONAL	37
4.1. Layout do arranjo físico	37
4.2. Capacidade produtiva/serviços.....	38
4.3. Processos operacionais	39
5. AVALIAÇÃO ESTRATÉGICA	43
5.1. Análise do ambiente interno e externo.....	43
6. PLANO FINANCEIRO	45
6.1. Estimativa dos Investimentos	45
6.2. Capital de Giro.....	47
6.3 Despesas Operacionais por Cenário.....	47
6.4 Previsão de Resultado por Cenário	49
6.5. Demonstrativo de Fluxo de Caixa por Cenário.....	51
6.6. Ponto de Equilíbrio por cenário	52
6.7 Estudo de Viabilidade Econômico-Financeiro por Cenário	53

6.7.1 Payback Descontado por Cenário.....	53
6.7.2 Valor Presente Líquido (VPL) por Cenário	54
6.7.2 Taxa Interna de Retorno (TIR) por Cenário.....	55
7. AVALIAÇÃO DO PLANO DE NEGÓCIO.....	56
8. REFERÊNCIAS	57
APÊNDICES	59
ANEXO.....	69

1. SUMÁRIO EXECUTIVO

1.1. Dados do empreendimento

Trata-se de uma empresa de prestação de serviços em manutenção de ferramentas motorizadas portáteis. Será localizada na cidade de Mossoró/RN e atenderá clientes do município e cidades vizinhas da mesorregião Oeste Potiguar, que fazem uso desses tipos de ferramentas em suas atividades do dia a dia, principalmente, na zona rural e área agropecuária, onde as ferramentas são usadas como implementos agrícolas, que auxiliam a produtividade rural, reduzindo tempo e custos e melhorando o controle da qualidade das atividades realizadas, segundo pesquisa divulgada pelo Ciser Blog (2020).

A história desses tipos de ferramentas portáteis teve início em 1926, quando a primeira motosserra foi fabricada pela empresa STIHL, na Alemanha, pelo engenheiro Andreas Stihl, com o intuito de tornar o trabalho florestal mais leve, gerando ganho de produtividade e aumento de lucro; desde então, diversas variações de ferramentas portáteis foram sendo criadas e desenvolvidas para facilitar o trabalho em diversos segmentos, tanto para o uso profissional quanto para o uso doméstico, podendo serem usadas tanto para a produção agropecuária, quanto em atividades de jardinagem, construção civil, limpeza e atividades domésticas.

Atualmente existem diversos tipos de ferramentas desse segmento, como a roçadeira, usada em áreas verdes de pequeno e médio porte; colhedor, que é ideal para colher olivas e nozes; lavadora, usado em serviços de limpeza; cortadores de galho, grama e disco, usado para cortar galhos, aparar gramas e auxiliar nos serviços da construção civil; pulverizador, ideal para pulverizar grandes áreas e contribuir para a extinção de pragas; motopoda, usado em trabalhos de poda de árvores; perfurador de solo, usado na construção civil para perfurar o solo; perfurador de madeira, usado para perfurar estruturas de madeira; multifuncional, que possui diversas funções; soprador e aspirador, usados em trabalhos de limpeza; podador, também usado para a poda de árvores.

No plano de negócio foi possível identificar, por meio de pesquisa *on line* realizada na plataforma *Google*, o perfil do cliente chave do empreendimento, que é o cliente da zona rural, que utiliza as ferramentas motorizadas para a produção agropecuária, a fim de facilitar seu trabalho no campo e aumentar sua produtividade. Além disso foi possível identificar a quantidade de concorrentes e fornecedores do empreendimento, que são em baixo número, e quais seus pontos positivos e negativos que podem vir a influenciar o funcionamento da oficina

e, através da análise de mercado foram montadas as estratégias promocionais com o objetivo de atrair clientes e divulgar os serviços do empreendimento.

Para a realização do plano de negócio também foi montado o plano operacional, no qual foi possível identificar a capacidade máxima mensal de cada serviço realizado na oficina, o fluxo das máquinas, desde o momento que entram na oficina e como ocorrem todas as etapas de serviço para serem consertadas, até o momento final de entrega para o cliente, como pode ser visto na Figura 21. Além do plano operacional, a matriz SWOT foi criada a fim de identificar os pontos fortes e os pontos fracos, as oportunidades e as ameaças do empreendimento.

Com relação ao plano financeiro para a abertura da oficina, foi estimado o valor do investimento inicial, que se apresentou em um total de R\$ 31.558,66, como pode ser visto na Tabela 11; foram realizadas estimativas de despesas operacionais necessárias para o funcionamento do empreendimento no qual foram montados três cenários, usando as médias de taxas de inflação dos últimos meses de acordo com os dados divulgados pelo Banco Central do Brasil, e para cada cenário, foram calculadas estimativas de viabilidade para os cinco primeiros anos de empresa aberta.

Ao final, foi possível identificar que para os cenários realista e otimista o empreendimento é viável, de acordo com as estimativas de despesas operacionais e de produção, pois os resultados se mostraram sempre positivos para a abertura do empreendimento, apresentando um curto período de retorno do investimento e lucros líquidos favoráveis para o funcionamento, desde o primeiro ano de empresa aberta. No cenário pessimista as análises financeiras não apresentaram resultados viáveis para a abertura da oficina, de acordo com a quantidade de produção e despesas operacionais estimadas.

1.2. Dados dos empreendedores, experiência profissional e atribuições

Os sócios empreendedores do negócio possuem experiência na área administrativa e técnica mecânica de ferramentas portáteis, fato que contribui para a administração do negócio e para a realização dos serviços prestados pelo empreendimento. Nas Tabelas 1 e 2 seguem as descrições das funções e do perfil de cada sócio da empresa.

Tabela 1- Cargo Gerente Administrativo

CARGO	Gerente Administrativo
PRÓ-LABORE	R\$ 2.000,00
CBO	1421-05
SETOR	Administrativo

FORMAÇÃO	Graduanda em Administração (Bacharelado)
COMPETÊNCIAS	Responsável, organizada, comunicativa, experiência em setor administrativo e atendimento ao cliente.
ATRIBUIÇÕES	Atendimento ao cliente, emissão de ordem de serviços, organização do local, emissão de notas fiscais, responsabilidade de RH e setor financeiro.

Fonte: Classificação Brasileira de Ocupações, 2022.

Tabela 2- Mecânico

CARGO	Mecânico
PRÓ-LABORE	R\$ 2.000,00
CBO	9113-05
SETOR	Oficina Mecânica
FORMAÇÃO	Técnico em Mecânica Industrial
COMPETÊNCIAS	Responsável, organizado, comunicativo, curso nível Ouro da STIHL, experiência em manutenção de ferramentas portáteis.
ATRIBUIÇÕES	Atendimento ao cliente, realização das manutenções nas ferramentas, entrega das ferramentas dentro do prazo estimado aos clientes.

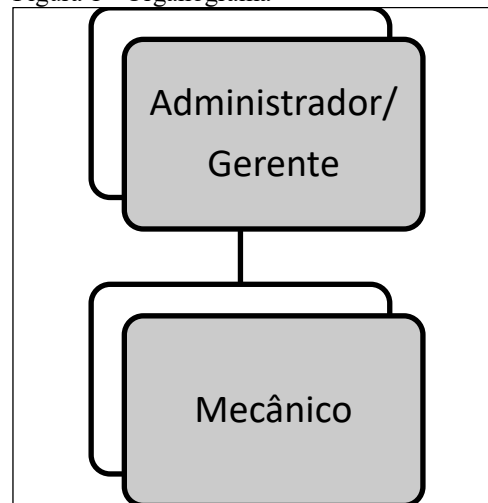
Fonte: Classificação Brasileira de Ocupações, 2022.

A sócia que ocupará o cargo de Gerente Administrativo possui experiência de nove anos em setor administrativo. A mesma já realizou serviços de operação de caixa, conferência de caixa geral através de controles em planilhas, entrega de numerário para transportadora de valores, além de diversos outros serviços que compõem a área administrativa, como emissão e cancelamento de notas fiscais de venda e de serviços, processos que envolvem admissão e rescisão de funcionários, organização de arquivo e de escritório, pagamento à fornecedores e prestadores de serviços e controle de almoxarifado.

O sócio que ocupará o cargo de Mecânico, possui experiência de sete anos no cargo. O mesmo possui curso Técnico em Mecânico Industrial pelo SENAI (Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial) e estágio curricular realizado na empresa Curral Veterinária, com seis meses de duração. Durante sua vida profissional, o mesmo se especializou com a realização de cursos técnicos na área da mecânica pela empresa STIHL, onde atualmente presta serviços de mecânico e realiza manutenção e lavagem das máquinas, descarbonização, amolagem de corrente e abertura de rosca dos equipamentos.

A Figura 1 expõe como será o organograma da empresa:

Figura 1 - Organograma



Fonte: Elaborado pela autora, 2022.

1.3. Missão, Visão e Valores

Missão: Realizar manutenções de excelência em ferramentas motorizadas portáteis, atendendo as expectativas de clientes que buscam esse tipo de serviço para facilitar seu trabalho no dia a dia.

Visão: Ser referência no ramo de oficinas mecânicas de ferramentas motorizadas portáteis do município de Mossoró e região até o ano de 2027, sendo a primeira opção para o cliente que busca um serviço de excelência.

Valores:

- Responsabilidade social
- Comprometimento
- Austeridade administrativa
- Ética e respeito

1.4. Enquadramento Jurídico e Tributário

Razão Social: GM Manutenções LTDA

Nome Fantasia: GM Manutenções LTDA

Classificação: Microempresa (ME)

Regime Tributário: Simples Nacional

Tabela 3 - CNAE Principal

CNAE 33.14-7/11		
SEÇÃO	C	Indústrias de Transformação
DIVISÃO	33	Manutenção, Reparação e Instalação de Máquinas e Equipamentos
GRUPO	33.1	Manutenção e Reparação de Máquinas e Equipamentos
CLASSE	33.14-7	Manutenção e Reparação de Máquinas e Equip. da Indústria Mecânica
SUBCLASSE	33.14-7/11	Manutenção e Reparação de Máquinas e Equip. para Agricultura e Pecuária

Fonte: CONCLA

Tabela 4 - CNAE

CNAE 81.30-3/00		
SEÇÃO	N	Atividades Administrativas e Serviços Complementares
DIVISÃO	81	Serviços para Edifícios e Atividades Paisagísticas
GRUPO	81.3	Atividades Paisagísticas
CLASSE	81.30-3	Atividades Paisagísticas
SUBCLASSE	81.30-3/00	Atividades Paisagísticas

Fonte: CONCLA

Tabela 5 - CNAE

CNAE 46.61-3/00		
SEÇÃO	G	Comércio; Reparação de Veículos Automotores e Motocicletas
DIVISÃO	46	Comércio por atacado; exceto veículos automotores e motocicletas
GRUPO	46.,6	Comércio atacadista de máquinas, aparelhos e equipamentos
CLASSE	46.61-3	Comércio atacadista de máquinas, aparelhos e equipamentos para o uso agropecuário
SUBCLASSE	46.61-3/00	Comércio atacadista de máquinas, aparelhos e equip. para o uso agropecuário

Fonte: CONCLA

Tabela 6 - CNAE

CNAE 47.32-6/00		
SEÇÃO	G	Comércio; Reparação de Veículos Automotores e Motocicletas
DIVISÃO	47	Comércio Varejista
GRUPO	47.3	Comércio Varejista para Veículos Automotores
CLASSE	47.32-6	Comércio Varejista de Lubrificantes
SUBCLASSE	47.32-6/00	Comércio Varejista de Lubrificantes

Fonte: CONCLA

2. ANÁLISE DE MERCADO

2.1. Estudo dos clientes

Os serviços da oficina serão realizados tanto para pessoas físicas, quanto para pessoas jurídicas, do município de Mossoró e mesorregião Oeste Potiguar, que abrange um total de 62 municípios, e possui uma população de 544.523 mil habitantes, de acordo com dados último censo do IBGE (2010). Tais municípios são carentes na prestação desse tipo de serviço e os usuários das ferramentas buscam a cidade de Mossoró para resolverem os problemas de suas máquinas, conforme mostra resultado de pesquisa realizada.

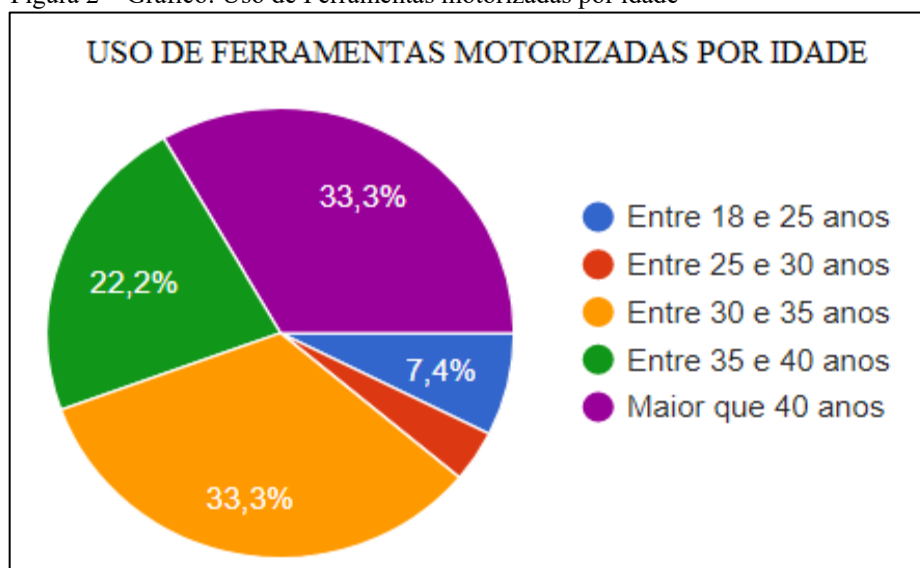
A empresa atenderá, principalmente, clientes que utilizam ferramentas motorizadas portáteis na área rural, para realizar serviços da agropecuária e área florestal, além de serviços de jardinagem e paisagismo, porém, como esses tipos de ferramentas são utilizados em vários setores, sua cartela de clientes se estenderá para a área de serviços de limpeza, construção civil e outras atividades que fazem o uso desses tipos de equipamentos.

Segundo o Sistema Nacional de Cadastro Rural (SNCR), a região Oeste Potiguar do Rio Grande do Norte possui um total de 16.702 propriedades rurais, desse total, pouco mais de 22% (3.028) pertence ao município de Mossoró, sem falar da população dessas áreas, que se apresentam em um total de 152.333 mil habitantes (IBGE, 2010), que vivem do cultivo, da criação de animais, das atividades de manejo do solo para plantação, das atividades de reflorestamento, entre tantas outras.

A pesquisa foi realizada com um total de 35 usuários de ferramentas motorizadas portáteis de diferentes municípios da mesorregião do Oeste Potiguar, entre pessoas físicas e pessoas jurídicas, através de formulário *online* do *Google*, com o intuito de traçar o perfil dos clientes, mostrando idades, setores que trabalham, para qual fim utilizam as ferramentas, o que consideram mais importante na realização das manutenções, local onde realizam as manutenções, periodicidade, valor gasto nas manutenções e capacidade de pagamento.

Na Figura 2, por exemplo, é perceptível que a maior parte dos usuários de ferramentas motorizadas são maiores de 30 anos:

Figura 2 – Gráfico: Uso de Ferramentas motorizadas por idade



Fonte: Pesquisa própria, 2022

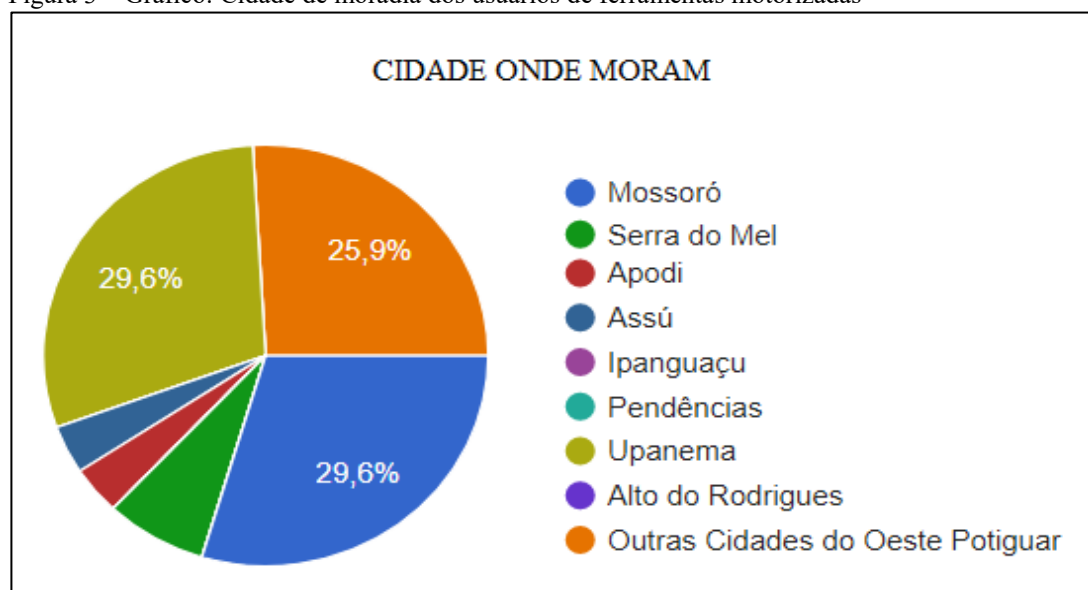
A idade do consumidor possui grande influência sobre o seu poder de compras, tanto por produtos quanto por serviços e a importância em conhecer o perfil demográfico do cliente é relevante para a empresa, pois é através da segmentação de clientes que a empresa cria sua proposta de valor, de acordo com o público alvo.

Na Figura 2, o total de 33,3% dos clientes entrevistados possui idades entre 30 e 35 anos e maior de 40 anos. Os clientes com idade entre 35 e 40 anos representam um total de 22,2%. O restante dos entrevistados possui idade até 30 anos, ou seja, a grande maioria dos clientes que fazem dos equipamentos são maiores de 30 anos, passando a ideia que são pessoas mais experientes, que possui um ramo de atividade bem direcionado e uma estabilidade no mercado de trabalho.

A pesquisa ainda identificou que a maioria dos usuários de ferramentas motorizadas entrevistados, moram em zona rural (70,4%), onde usam as ferramentas em suas atividades diárias do campo, usando para cortar galhos, preparar o solo e realizar a manutenção do ambiente em geral. O restante dos entrevistados (29,6%), moram em zona urbana.

A Figura 3 demonstra as cidades que possuem maior quantidade de usuários de ferramentas motorizadas portáteis, sendo as cidades de Mossoró e Upanema com um percentual de 29,6% cada uma, ficando para trás as cidades Serra do Mel, Apodi, Alto do Rodrigues e outras cidades do Oeste Potiguar.

Figura 3 – Gráfico: Cidade de moradia dos usuários de ferramentas motorizadas

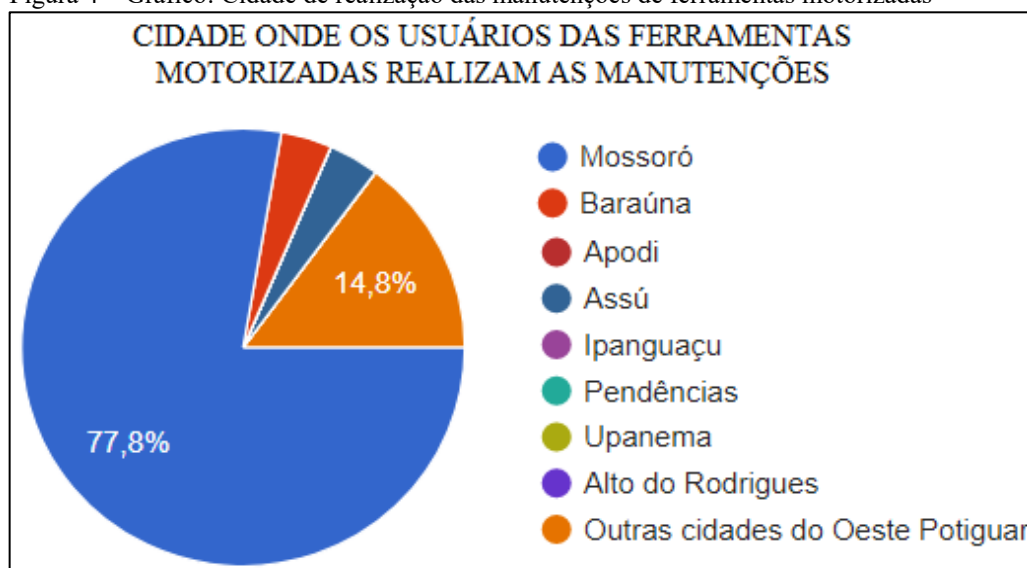


Fonte: Pesquisa própria, 2022.

A localização de moradia dos usuários das ferramentas é próxima do município de Mossoró. Com exceção da cidade de Mossoró, a maior parte dos clientes se encontram em Upanema e em outras cidades do Oeste Potiguar, com um total de 29,6% e 25,9%, respectivamente, ficando atrás as cidades de Apodi, Assú e Serra do Mel.

Com relação à cidade onde realizam as manutenções das ferramentas motorizadas, a Figura 4 mostra que, independente do local onde moram, a maior parte dos usuários desses tipos de máquinas procuram o município de Mossoró para realizarem as manutenções em seus equipamentos.

Figura 4 – Gráfico: Cidade de realização das manutenções de ferramentas motorizadas



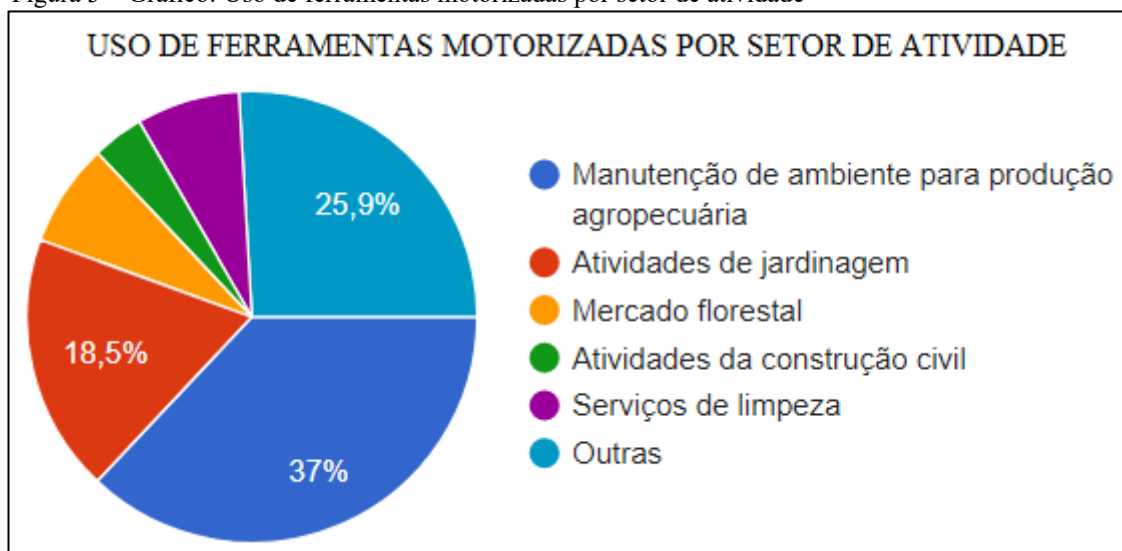
Fonte: Pesquisa própria, 2022.

Na Figura 4, é perceptível que o total de 77,8% dos usuários de ferramentas motorizadas portáteis realiza a manutenção das ferramentas no município de Mossoró, mostrando como os serviços realizados na cidade possuem influência sobre a preferência dos clientes e mostrando como a qualidade na prestação desse tipo de serviço deve ser bem aplicada para conquistar cada vez mais um número maior de clientes.

Segundo dados do IBGE (2017), o município de Mossoró possui o total de 1966 unidades de áreas agropecuárias, sem considerar as áreas rurais, que contam com um total de 3028 unidades, segundo o último censo realizado, em 2010, divulgado pelo Sistema Nacional de Cadastro Rural (SNCR). Além dessa grande quantidade de áreas agropecuárias e rural do município de Mossoró, os municípios da mesorregião Oeste Potiguar também contam com uma alta quantidade de áreas agropecuárias e rurais.

Os resultados demonstram (Figura 5) que a área agropecuária possui uma grande influência nesse segmento de manutenção de ferramentas motorizadas portáteis, uma vez que são utilizadas para produtividade e desempenho agropecuário, processos de manejo, reflorestamento, plantio e colheita, além disso, o número se faz bastante presente em atividades de outros serviços (25,9%) e atividades de jardinagem (18,5%), onde são usadas para podar árvores, cortar gramas e galhos e limpeza de jardins, por exemplo.

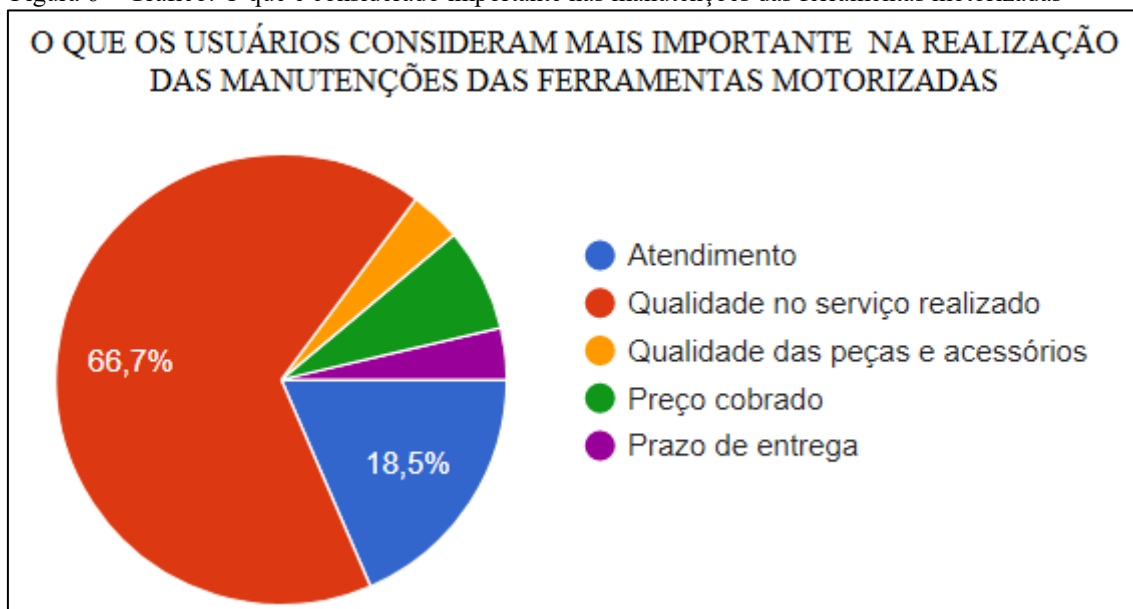
Figura 5 – Gráfico: Uso de ferramentas motorizadas por setor de atividade



Fonte: Pesquisa própria, 2022.

Já com relação à manutenção das ferramentas motorizadas, os usuários desses tipos de máquinas consideram que o mais importante quando se fala em manutenção, é a qualidade no serviço realizado, com um total de 66,7% das respostas, conforme Figura 6.

Figura 6 – Gráfico: O que é considerado importante nas manutenções das ferramentas motorizadas



Fonte: Pesquisa própria, 2022.

A qualidade em serviços nada mais é do que o atendimento às perspectivas do cliente; é saber o que o cliente espera que seja feito e fazer de acordo, para assim, conquistar o cliente e o manter cliente fiel da empresa, conforme citado pela autora Zeithaml (2014):

“Os únicos critérios que contam na avaliação de qualidade em serviços, são aqueles definidos pelos clientes. Apenas os clientes julgam a qualidade, todos os outros julgamentos são essencialmente irrelevantes. Especificamente, a percepção da qualidade em serviços, resulta da comparação de como o prestador se porta diante das expectativas do cliente em relação à maneira como ele deveria se portar”.

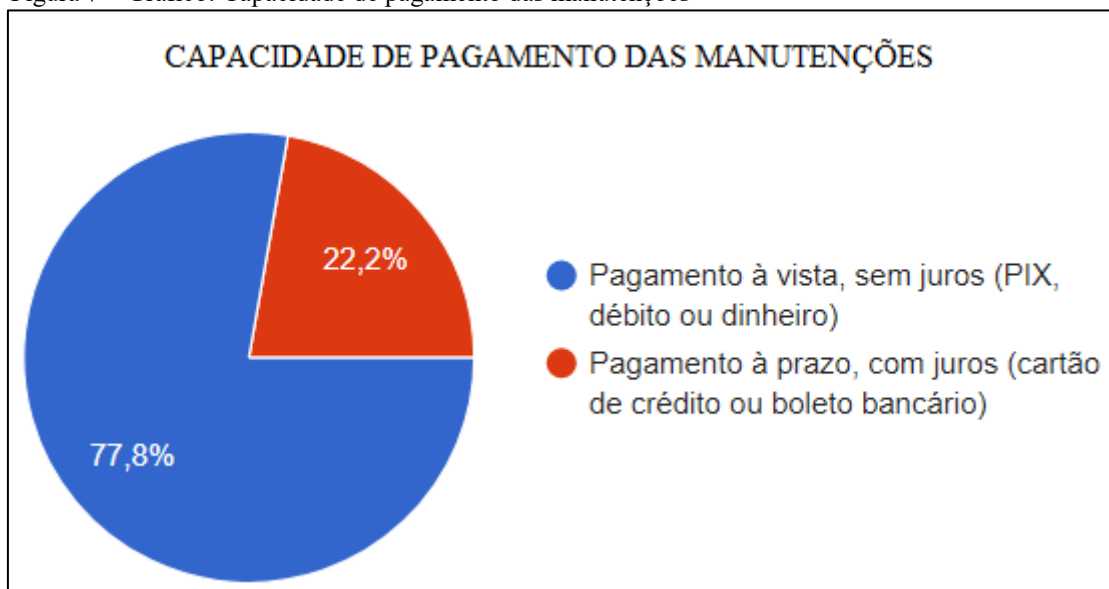
ZEITHAML, 2014. Pág 23

Diante disso, a preocupação em atender as expectativas do cliente e garantir um serviço de qualidade é fundamental para que a empresa capte cada vez mais cliente, afinal, qual o cliente retornará à empresa se não tiver suas expectativas atingidas? E se perceber que a empresa não se preocupa em manter a qualidade do serviço?

Voltando aos resultados da pesquisa, além de outros fatores analisados, a capacidade de pagamento dos clientes foi um deles, onde se percebeu que a maior parte dos usuários das ferramentas motorizadas possui capacidade de pagamento à vista, por meio de PIX, cartão de

débito ou dinheiro, com um total de 77,8%, enquanto que apenas 22,2% possuem capacidade de pagamento a prazo, mesmo sendo cobrado um valor maior para isso, conforme pode ser visto na Figura 7:

Figura 7 – Gráfico: Capacidade de pagamento das manutenções



Fonte: Pesquisa própria, 2022.

O fato da maior parte dos clientes da empresa possuírem capacidade de pagamento à vista contribui para que a empresa possua um capital de giro adequado às suas demandas, com capacidade de pagamento de fornecedores e abastecimento de peças e acessórios necessários para a realização dos seus serviços, além dos outros materiais que são necessários para manter o funcionamento da oficina.

2.2. Estudo dos concorrentes

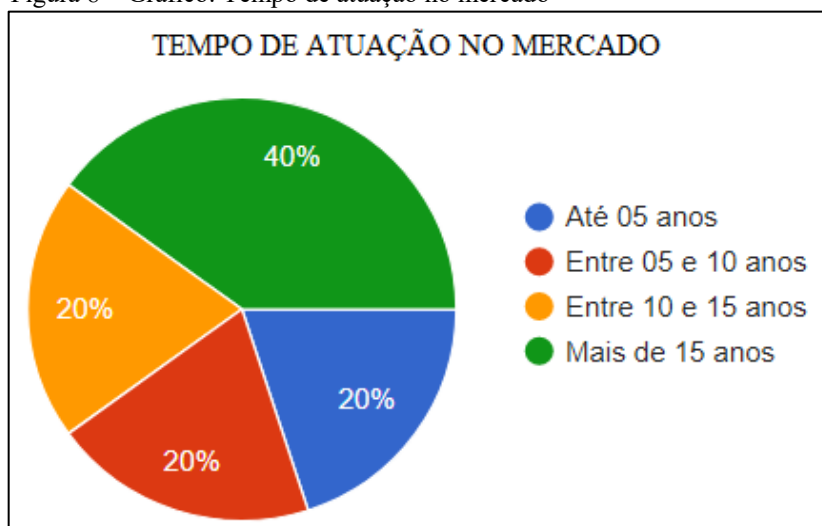
Para a análise de concorrentes, foi realizada uma pesquisa de mercado e identificado um baixo número de concorrentes na cidade de Mossoró, onde foram analisados alguns critérios, como diferencial da empresa, formas de pagamento que disponibiliza para os clientes, tipos de máquinas que atendem formas de divulgação e atração de clientes. Abaixo segue a lista de concorrentes do segmento:

- AM Nogueira da Silva – Instalação e Manutenção de Máquinas
- Curral Veterinária – Melhorar a qualidade produtiva dos agricultores de Mossoró

- Terra Tecnologia Agrícola – Promove segurança e rentabilidade ao agronegócio nacional
- MDL Manutenções – Manutenção de Máquinas
- Companhia Agrícola - Comércio atacadista de máquinas, aparelhos e equipamentos para uso agropecuário.

Na pesquisa, identificou-se que a maioria dos concorrentes possui mais de 15 anos de existência, um fato que demonstram ter estabilidade e solidez no mercado, e provavelmente, uma cartela de clientes fieis, que há anos conhecem seus serviços, conforme exposto na Figura 8.

Figura 8 – Gráfico: Tempo de atuação no mercado

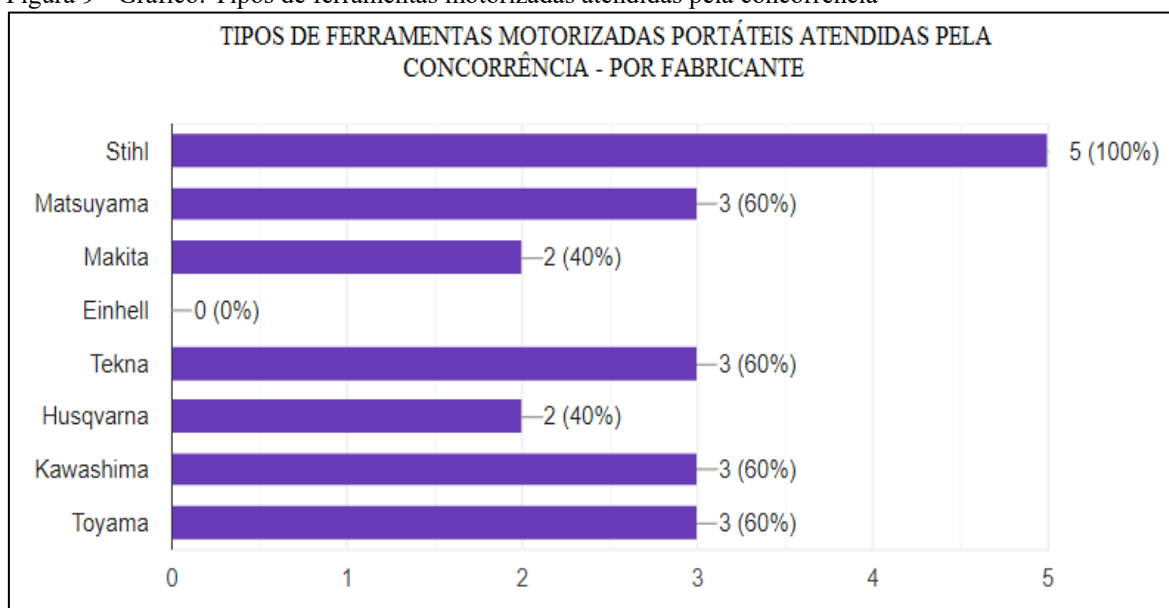


Fonte: Pesquisa própria, 2022.

A Figura 8 mostra que 40% das empresas entrevistadas possuem mais de 15 anos no mercado, e o restante possuem até 05 anos, entre 05 anos e 10 anos ou entre 10 anos e 15 anos no mercado, com um total de 20% para cada faixa de tempo de atuação.

Além disso, percebeu-se que a maioria dos concorrentes não atendem todos os tipos de ferramentas motorizadas portáteis, conforme demonstra a Figura 9, o que acaba se tornando um ponto positivo para a GM Manutenções, já que atenderá todos os tipos de ferramentas, independente do fabricante.

Figura 9 - Gráfico: Tipos de ferramentas motorizadas atendidas pela concorrência

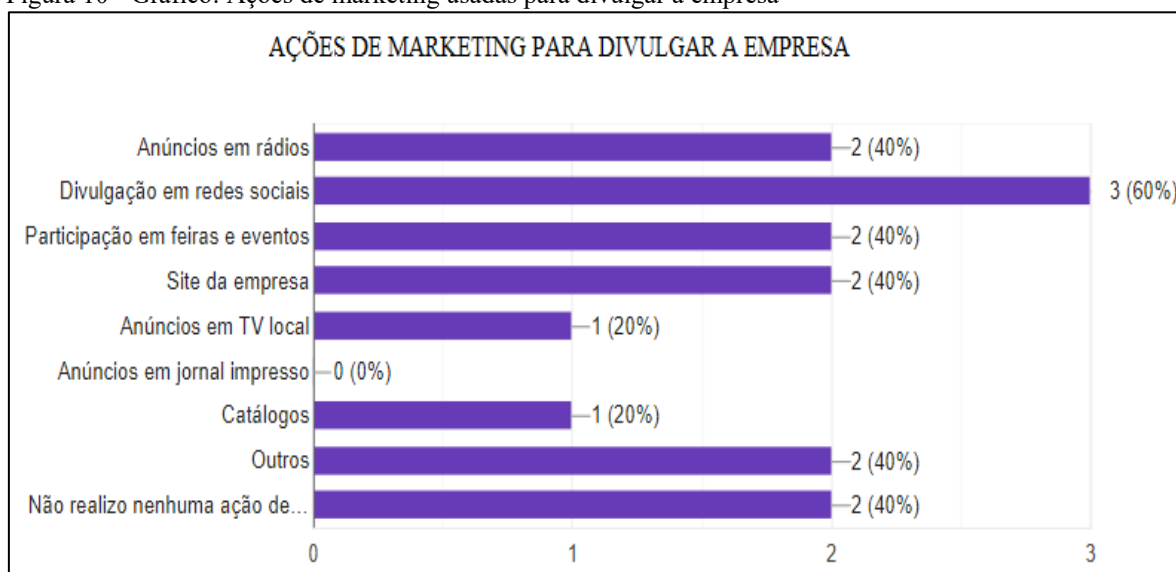


Fonte: Pesquisa própria, 2022.

Acima, na Figura 9, todos os concorrentes realizam manutenções em ferramentas da fabricante Stihl, mas nem todos atendem as outras fabricantes, que possuem um total de apenas três concorrentes atendendo as fabricantes Matsuyama, Tekna, Kawashima e Toyama e dois concorrentes atendendo as máquinas da Makita e Husqvarna. Além disso, nenhum atende a fabricante Einhell.

Além disso, foi possível identificar que uma das principais deficiências dos concorrentes se encontram nas formas de divulgação da empresa. Na Figura 10 é perceptível que duas, das cinco concorrentes, não realizam nenhuma ação de marketing para divulgar a empresa.

Figura 10 - Gráfico: Ações de marketing usadas para divulgar a empresa

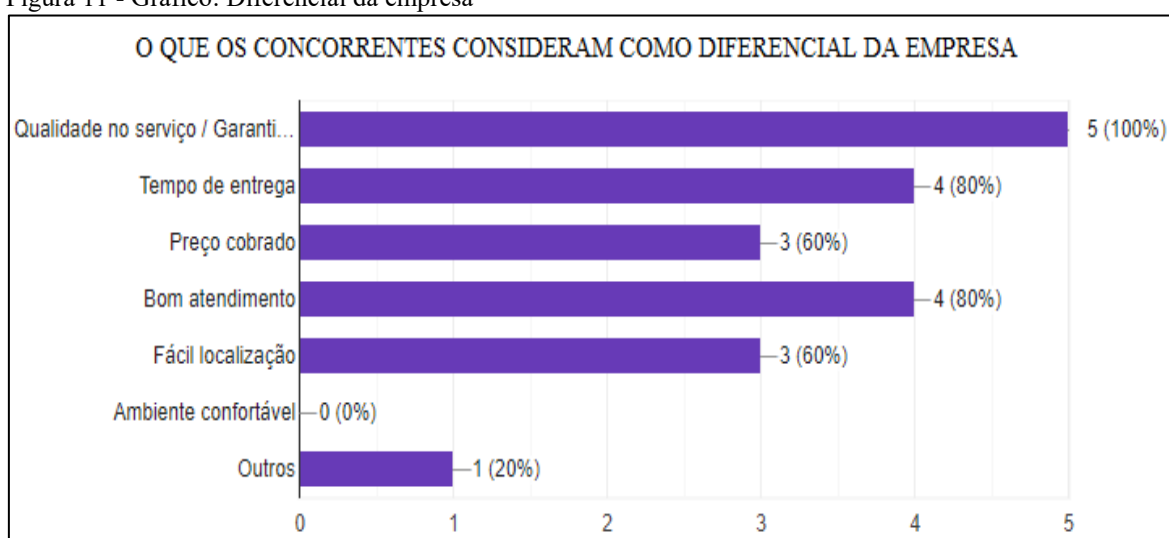


Fonte: Pesquisa própria, 2022.

A Figura 10 mostra que três, das cinco concorrentes existentes, realiza divulgação de seus serviços em redes sociais, com um percentual de 60%. Além disso, 40% realizam anúncios em rádios, participam de feiras e eventos, possuem *site* da empresa ou realizam outras ações de divulgação de seus negócios. Na pesquisa é percebível também que nenhuma concorrente realiza anúncios em jornais impressos.

E com relação ao diferencial competitivo, todas as concorrentes acreditam que o seu diferencial está no quesito qualidade/garantia no serviço, além de outros fatores, como o tempo de entrega, preço cobrado, bom atendimento e boa localização, como mostra a Figura 11:

Figura 11 - Gráfico: Diferencial da empresa

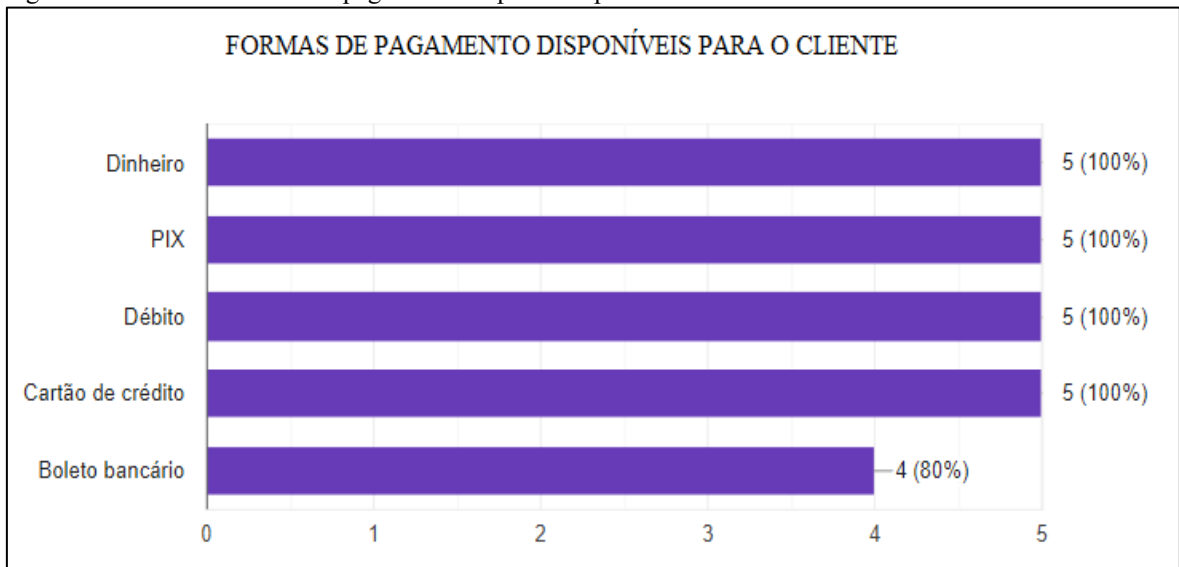


Fonte: Pesquisa própria, 2022.

Na Figura 11, além de todas as concorrentes considerarem que o seu diferencial está no quesito qualidade e garantia no serviço realizado, outros diferenciais considerados importantes pelas empresas foi o tempo de entrega do serviço e o bom atendimento, com um total de 80% cada uma.

Com relação as formas de pagamento que disponibilizam para os clientes, a grande maioria disponibiliza todas as formas de pagamento, podendo ser em dinheiro, PIX, débito, crédito e até mesmo boleto bancário, conforme pode ser visto na Figura 12:

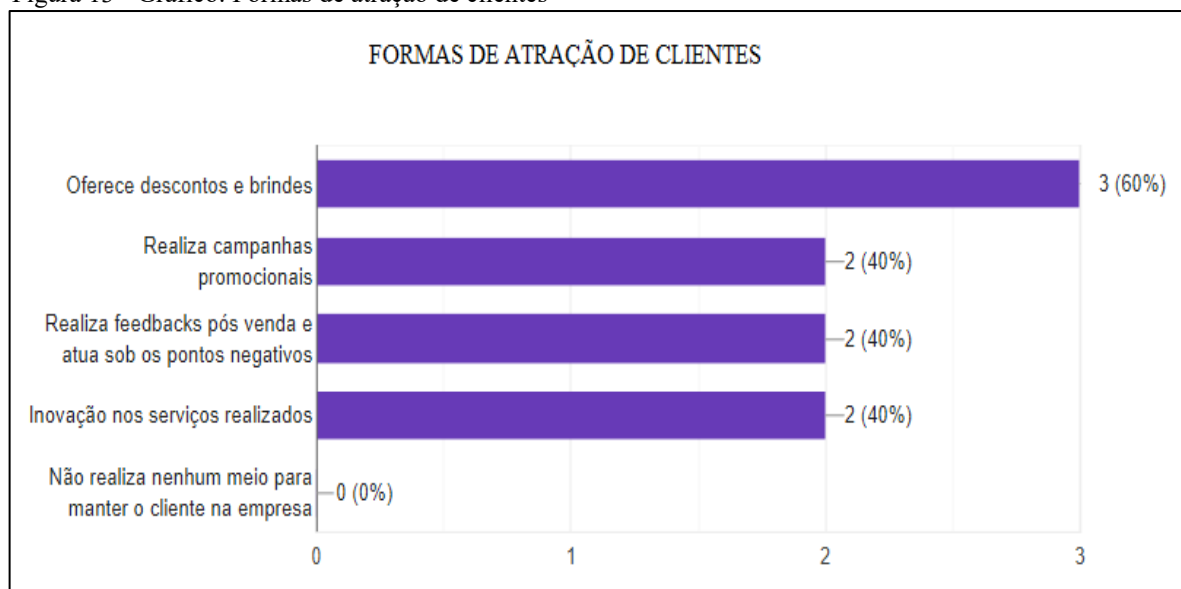
Figura 12 - Gráfico: Formas de pagamento disponíveis para o cliente



Fonte: Pesquisa própria, 2022.

Já com relação às estratégias e formas de atração de clientes, algumas oferecem descontos e brindes, realizam campanhas promocionais, feedbacks com clientes e até mesmo inovam os serviços prestados para conservar a relação com o cliente, conforme demonstra a Figura 13:

Figura 13 - Gráfico: Formas de atração de clientes



Fonte: Pesquisa própria, 2022.

Segundo os autores Zeithaml, *et al*, no livro Marketing de Serviços (pág. 53), as “estratégias da empresa são desenvolvidas com vistas aos clientes e tudo é complementado com a compreensão do impacto sobre ele.”. Na mesma obra, os autores ainda citam a importância da

comunicação com o cliente e como as estratégias usadas influenciam na perspectiva do cliente com a empresa.

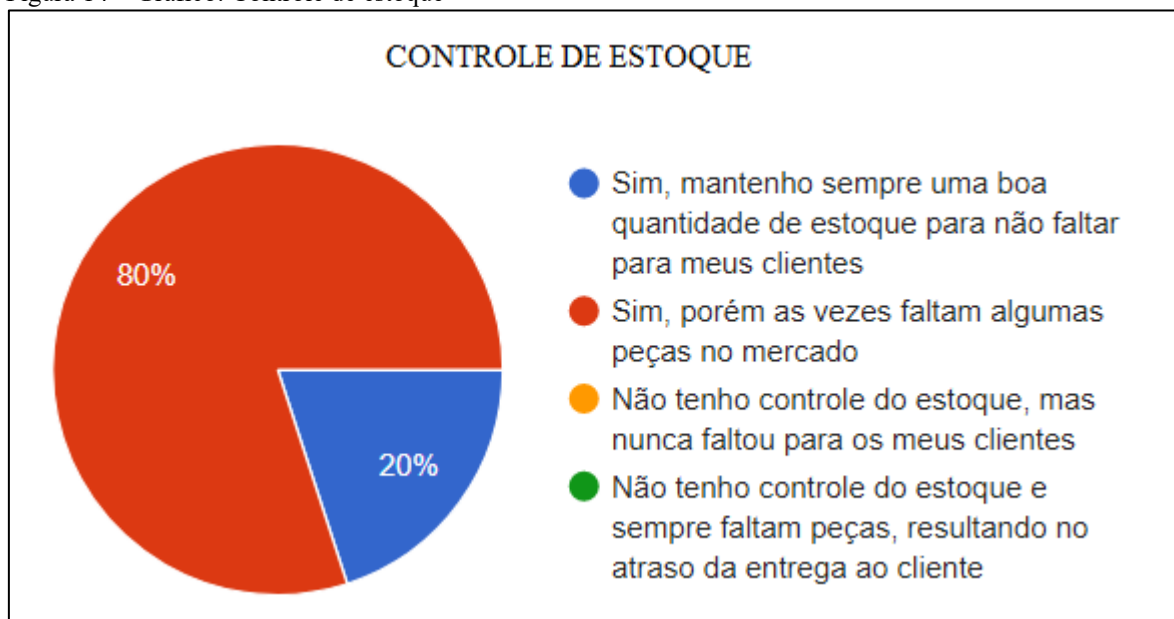
Sendo assim, as estratégias usadas para atração e captação de clientes pelas empresas concorrentes são fundamentais para que a empresa se posicione no mercado e para que cada vez mais clientes tenham a oportunidade de conhecer os serviços prestados pelo empreendimento, apesar de nem todos os canais de comunicação serem usados, como mostra exposto na figura acima.

2.3. Estudo dos fornecedores

Inicialmente a empresa trabalhará com estoque mínimo, para conhecer como será o giro dos insumos usados nas manutenções e, devido a isso, os fornecedores iniciais serão os próprios concorrentes, que além de manutenções das ferramentas, trabalham com a venda de peças e acessórios para esses tipos de máquinas.

De acordo com a pesquisa realizada, os fornecedores possuem controle de estoque sobre a quantidade de peças e acessórios usadas nas ferramentas motorizadas, o que se torna um ponto positivo e contribui para que a GM Manutenções não deixe de consertar as máquinas por falta de peças e não atrase a entrega ao cliente, como pode ser visto na Figura 14.

Figura 14 – Gráfico: Controle de estoque



Fonte: Própria pesquisa, 2022.

Um ponto negativo dos fornecedores que pôde ser percebido na pesquisa, é o fato de a maioria, não oferecer desconto na venda de peças e acessórios para pessoa jurídica, mesmo sendo considerado um valor mínimo para a obtenção do mesmo. Dos entrevistados, o total de 60% informou não fornecer nenhum tipo de desconto para pessoa jurídica, contra 40% dos que informam oferecer algum tipo de desconto.

A parceria com os fornecedores será fundamental para a empresa, pois é através da parceria que são definidos os prazos de pagamento dos materiais, ofertas de desconto, capacidade de abastecimento para manter todos os serviços operáveis e o bom funcionamento da oficina.

3. PLANO DE MARKETING

3.1.Descrições dos serviços prestados na oficina

A oficina oferecerá como serviço principal, a manutenção das ferramentas motorizadas portáteis, mas além destas, realizará serviços de amolagem de corrente, abertura de rosca, lavagem e descarbonização das máquinas, de qualquer fabricante, conforme descrito abaixo:

- Manutenção preventiva: ocorre bimestralmente, a fim de evitar que o funcionamento da máquina seja afetado;
- Manutenção corretiva: ocorre quando é necessária a troca imediata de alguma peça que afeta o funcionamento da máquina;
- Manutenção simples: substituição de peças com defeito.
- Amolagem de corrente: ocorre quando a corrente das máquinas não está cortando com eficiência, ou quando simplesmente, param de cortar;
- Abertura de rosca: realizada sempre que a rosca original do parafuso está com defeito e é necessário reajustar a abertura.
- Lavagem de máquinas: higienização das peças e acessórios das ferramentas, realizada sempre que necessário e quando houver a solicitação por parte do cliente;
- Descarbonização: limpeza interna do motor; é realizada sempre que necessário.

A seguir, na Tabela 7, segue a lista de ferramentas que serão atendidas pela oficina, assim como também, a descrição de suas respectivas utilidades, de acordo com o Manual Stihl 2021.

Tabela 7 - Lista de ferramentas atendidas pela oficina

FERRAMENTAS	UTILIDADE
Motosserra	Corte de lenha; manutenção de terrenos; corte de árvores e trabalhos com madeira.
Roçadeira	Usada em áreas verdes de pequeno e médio porte. Ideal para cortes de acabamento ao redor de obstáculos, vegetações densas, fibrosas e entrelaçadas, além de cortes de pequenas árvores e arbustos, podendo ser do uso doméstico.
Colhedor	Ideal para colher olivas e nozes
Lavadora	Usado para limpeza em terraços, pátios, jardins, piscinas e até mesmo veículos; seu uso pode ser doméstico ou profissional.
Cortador de galho	Usado para cortar galhos. Ideal para uso doméstico em jardins, como poda de galhos e arbustos ou cortes de tábuas para auxílio em construções de madeira.
Cortador de grama	Usado para aparar e cortar grama. Ideal para atividades de jardinagem.

Cortadores a disco	Para profissionais da área da construção civil. Usado para cortar concreto armado, pedra, asfalto, tijolo e estruturas de aço.
Pulverizador	Ideal para agricultores, fruticultores e viticultores. Usado para aplicação de líquidos, granulados e sementes, além disso, pulveriza grandes áreas em menos tempo.
Motopoda	Trabalhos de poda alta
Perfurador de solo	Para uso profissional. Usado para a perfuração do solo ou coleta de amostras de solo; composto por broca e prolongadores de broca.
Perfurador de madeira	Usado por marceneiros, agricultores e aplicações em construção. Usado para perfurar estruturas de madeira, postes e mourões. Serve também para cavar buracos para plantio, estacas e estruturas com fixação no solo.
Multifuncional	Uma ferramenta com diversas funções. Podendo ser usada como roçadeira, aparador de cantos, multivador de solo, motopoda, soprador e podador especial.
Soprador	Para uso doméstico e profissional; adequado para remover camadas úmidas de folhas caídas e trabalhos de limpeza.
Aspirador	Para uso doméstico e profissional; usado para limpeza de área interna e externa, aspiração de pó e líquidos e função sopro.
Podador	Executa cortes de poda limpos, sem danificar os galhos e com excelente acabamento estético. Usado por profissionais em grandes espaços verdes, como cerca viva, árvores e manejo de plantas na agricultura. Possui também a versão para o uso doméstico.

Fonte: Manual Stihl, 2021.

3.2.Preço

Abaixo seguem os valores que serão cobrados em cada serviço prestado pela oficina, que se apresentam na mesma faixa de valor cobrado pelas empresas concorrentes, conforme pesquisa de mercado realizada *in loco*.

Tabela 8 - Valor cobrado dos serviços prestados

TIPO DE SERVIÇO	VALOR
Manutenção preventiva	R\$ 80,00
Manutenção corretiva	R\$ 120,00
Manutenção simples	R\$ 50,00
Amolagem de corrente	R\$ 15,00
Abertura de rosca	R\$ 15,00
Lavagem de máquinas	R\$ 30,00
Descarbonização	R\$ 35,00

Fonte: Pesquisa própria, 2022.

Para o cliente serão ofertadas as seguintes formas de pagamento:

- PIX, débito ou dinheiro – sem acréscimo do valor do serviço;
- Cartão de crédito, com possibilidade de parcelamento em até 05X – onde serão cobrados os juros da máquina de cartão
- Boleto bancário, com acréscimo e pagamento para 30 dias

3.3. Estratégias Promocionais

De acordo com a pesquisa realizada, o público alvo da empresa são clientes que moram na zona rural, onde geralmente, possuem como principais meios de comunicação, a TV e o rádio, apesar de nos últimos anos o uso dos *smartphones* e do acesso à internet terem aumentado significativamente no campo, segundo pesquisa realizada pela Associação Brasileira de Marketing Rural e Agro (ABMRA) em 2020, onde mostra que os produtores agropecuários possuem um maior acesso às informações.

Segundo o estudo, o uso da plataforma *Whatsapp* tem mostrado grande relevância como meio de comunicação digital para esse público, pois 76% dos produtores agropecuários usam a plataforma para realizar negócios e se manter informado. Apesar disso, os meios de comunicação tradicionais continuam sendo usados para que os produtores se mantenham informados, como a TV aberta, o rádio, os jornais e revistas especializadas na área rural.

Pensando nisso, as estratégias de marketing abaixo foram criadas para que haja uma comunicação e divulgação da empresa, tanto para os clientes na zona rural, que são a grande maioria, quanto para os clientes da zona urbana, que também se fazem presentes na cartela de clientes e possuem sua importância para divulgação da empresa e sucesso do empreendimento. Abaixo seguem as estratégias pensadas para atingir esses públicos:

- Anúncios semanais em rádios locais: divulgar a empresa, informando os tipos de manutenções realizadas e a qualidade do serviço prestado. Essa divulgação será realizada tanto na cidade de Mossoró, quanto nas cidades vizinhas que possuem maior quantidade de clientes.
- Contato via telefone ou *Whatsapp*: usado para uma pós-venda, a fim de saber a satisfação do cliente com relação ao serviço prestado e ao bom funcionamento da máquina depois da manutenção realizada, em forma de pesquisa com respostas rápidas

e assertivas; além disso, esses canais serão usados para comunicação de programação de manutenções periódicas;

- Divulgação em redes sociais: divulgação dos serviços da empresa, da qualidade na prestação de serviços e até mesmo das opiniões dos clientes com relação aos serviços prestados;
- Investir em tráfego pago via *facebook* - para divulgar o negócio para aqueles clientes que estão sempre acessando a internet, com a finalidade de atingir um público cada vez maior de usuários e assim a empresa possa se tornar conhecida no mercado;
- Cadastro no *Google* Meu Negócio – para que possa aparecer na lista de pesquisa do navegador daquele cliente que procura uma oficina de ferramentas motorizadas portáteis para resolver o problema da sua máquina;
- Campanhas promocionais e sorteios de brindes: devem ocorrer anualmente para clientes com boa assiduidade, que realizarem as manutenções nos períodos corretos e possam participar de sorteios de brindes realizados na empresa.

Acredita-se que as estratégias acima são viáveis e contribuirão para a divulgação da empresa, para que cada vez mais clientes conheçam os serviços ofertados e o empreendimento se torne um sucesso nesse segmento, não só na cidade de Mossoró, como nas cidades vizinhas da mesorregião do oeste potiguar.

3.3.1. Logo e Cartão de Visita

Figura 15 - Logotipo



Fonte: Elaborado pela autora com www.free logoservices.com, em 04/09/2022.

Figura 16 - Frente cartão de visita



Fonte: Elaborado pela autora com www.freelogoservices.com, em 04/09/2022.

Figura 17 - Verso cartão de visita



Fonte: Elaborado pela autora com www.freelogoservices.com, em 04/09/2022.

3.4. Estrutura de Comercialização

A comercialização dos serviços da oficina se dará no mesmo local da empresa, onde ocorrerá a prestação dos serviços em manutenção das ferramentas motorizadas. Aqui, as

estratégias promocionais serão fundamentais para conquistar cada vez mais clientes e aumentar o capital de giro da empresa.

3.5. Localização do Negócio

Localizada na Rua Doutor Pedro Ciarline, no bairro Alto de São Manoel, a oficina será situada à apenas 280m de distância de uma das principais avenidas da cidade, um local de fácil acesso, tanto para os clientes do município, quanto para os clientes de outras cidades que virão fazer as manutenções das ferramentas na oficina, como mostra a Figura 18:

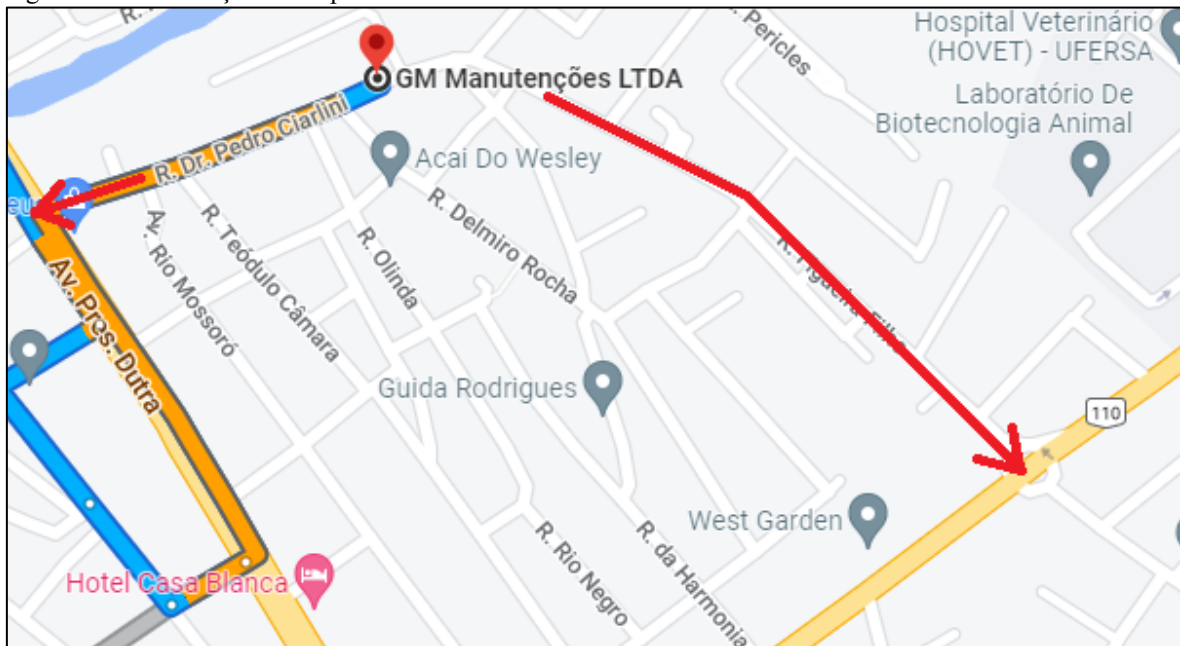
Figura 18 - Localização do empreendimento



Fonte: Google Maps, 2022.

Além de ser próximo à Avenida Presidente Dutra, a oficina também será situada próxima à Avenida Francisco Mota, outra avenida de fácil acesso de cidades vizinhas à Mossoró, contribuindo assim para a captação de clientes, conforme pode ser visto na Figura 19:

Figura 19 - Localização do empreendimento



Fonte: Google Maps, 2022.

A localização da oficina é distante dos pontos dos concorrentes, que se encontram todos situados no centro da cidade, além de estar em um local de fácil acesso aos fornecedores. Segundo Richter (CEO do Grupo RICHTER GRUPPE), 2017, a “importância da localização está diretamente relacionada à redução de custos e ao aumento dos lucros. Um empreendimento localizado estrategicamente equilibra os fatores logísticos e de consumo, fazendo com que seus gestores tenham mais facilidade e tranquilidade”.

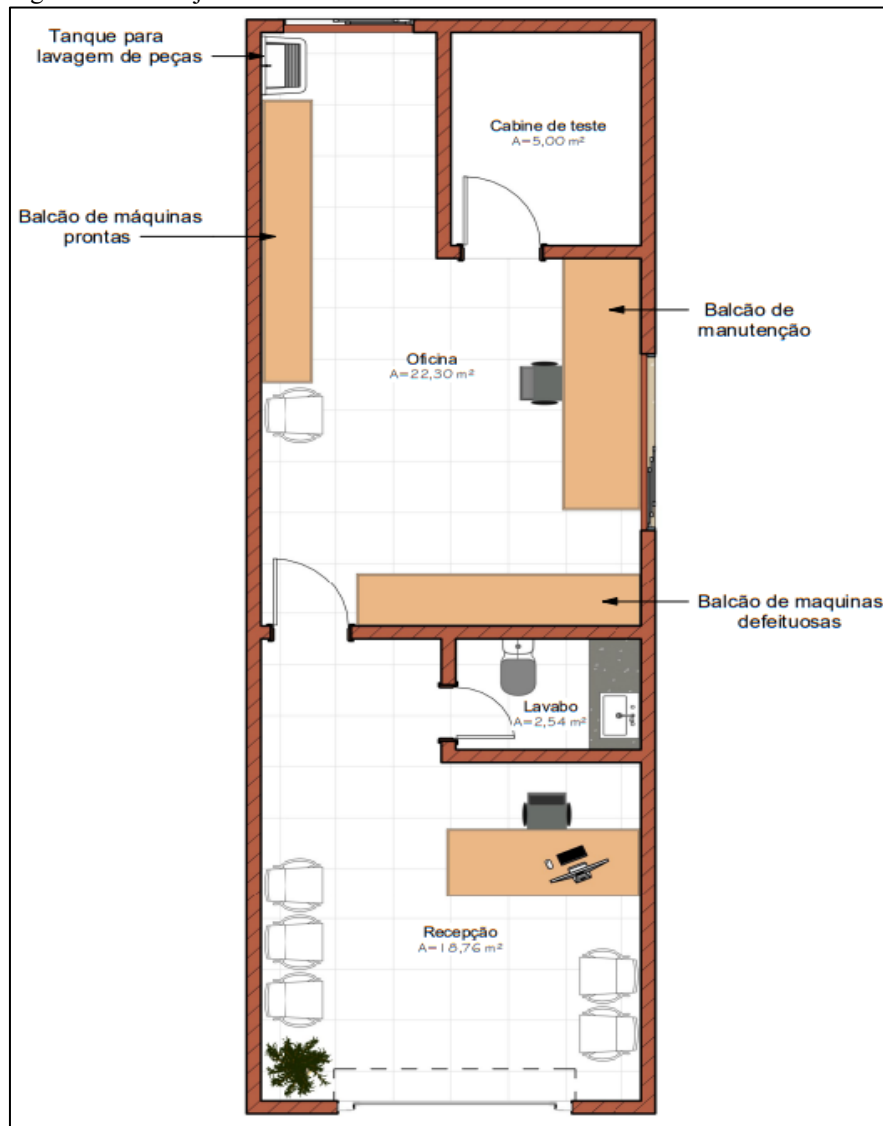
4. PLANO OPERACIONAL

4.1. Layout do arranjo físico

O layout do empreendimento foi desenvolvido com o objetivo de demonstrar como será a distribuição dos setores da oficina, como mostra a Figura 20. O layout compreende as seguintes repartições:

- Recepção – local onde será feito o atendimento inicial ao cliente e orçamentos preliminares;
- Oficina – local de manutenção das ferramentas, onde estarão localizados:
 - As máquinas defeituosas que aguardam conserto;
 - O balcão de conserto das máquinas;
 - O lavatório, usado para a lavagem das máquinas;
 - O balcão de máquinas prontas para entregar ao cliente.
- Cabine de teste – local antirruído, usado para testar as máquinas;
- Banheiro – para uso de funcionários e clientes.

Figura 20 - Arranjo físico



Fonte: Elaborado por Messias, 2022.

Todos os setores da oficina são fundamentais para que os processos ocorram dentro do que se espera, oferecendo ao cliente conforto e confiabilidade no serviço prestado, afinal, passar ao cliente a confiança e a garantia no serviço realizado contribui para que o empreendimento cresça e conquiste cada vez mais clientes.

4.2. Capacidade produtiva/serviços

A oficina terá capacidade para realizar até quatro manutenções de máquinas por dia, porém sua capacidade para recebimento de máquinas para conserto se estende até 20 máquinas por vez, e o prazo máximo para entrega da máquina ao cliente é de sete dias úteis, já que a

oficina conta com apenas um mecânico e uma assistente administrativa, que exercerá as funções administrativas e gerenciais do empreendimento.

Sobre os outros serviços prestados pela oficina, terá capacidade para amolar até duas correntes por dia, realizar duas aberturas de rosca, realizar três lavagens por dia e descarbonizar até três máquinas por dia, conforme demonstra a Tabela 9 sobre a capacidade máxima diária e mensal.

Tabela 9 - Capacidade produtiva

SERVIÇO	CAPACIDADE PRODUTIVA	
	CAPACIDADE DIÁRIA	CAPACIDADE MENSAL
Manutenção	3	72
Amolagem de corrente	2	48
Abertura de rosca	2	48
Lavagem de máquinas	3	72
Descarbonização	3	72

Fonte: Elaborado pela autora, 2022.

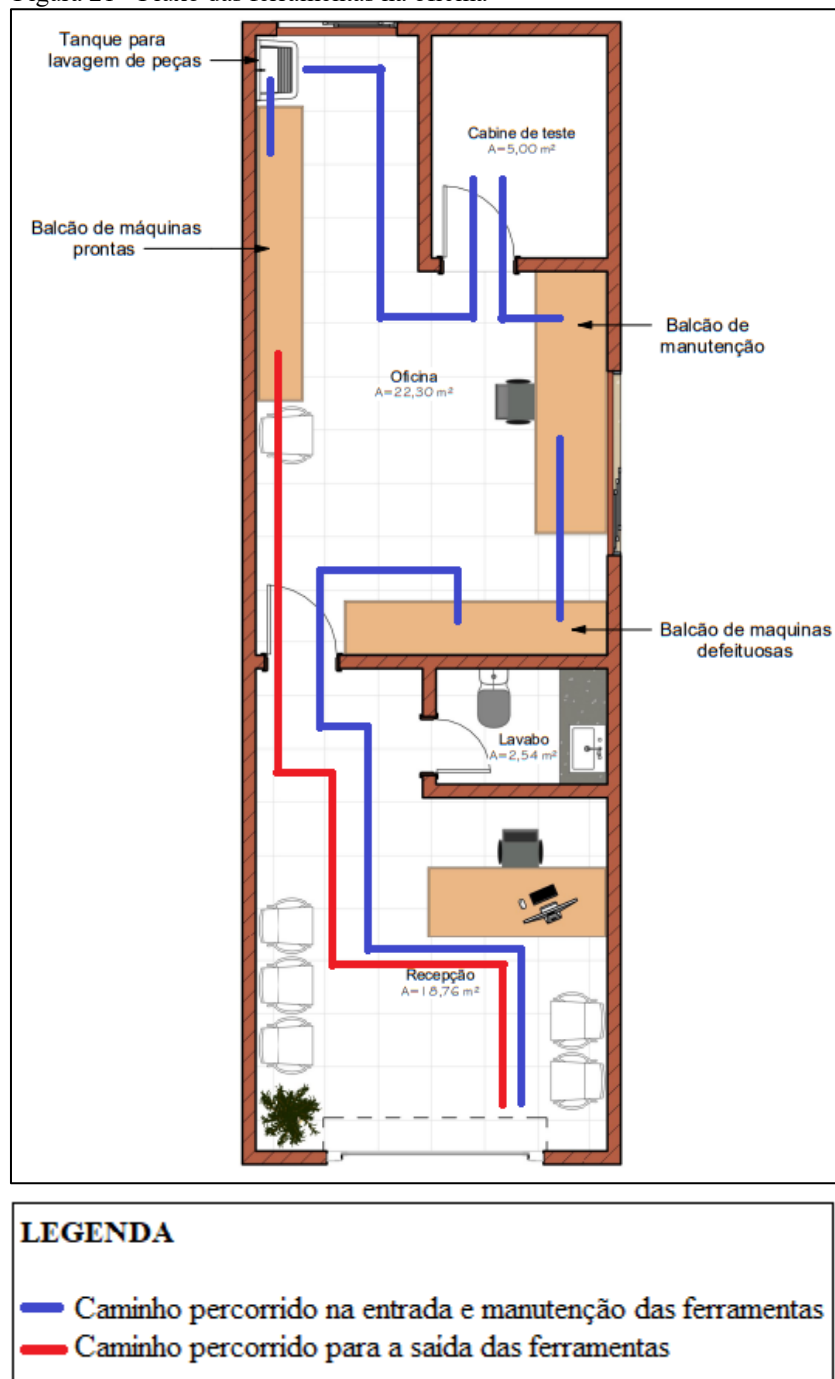
4.3. Processos operacionais

- Entrada de ferramentas para manutenção (Recepção) – Nesse processo, será realizado o primeiro atendimento ao cliente, com o auxílio do mecânico, onde serão identificados os problemas da máquina, os serviços desejados, orçamentos preliminares e prazo médio de entrega. Nessa etapa será realizado o cadastro do cliente, com informações de contato e características do equipamento. Em seguida, a máquina segue para a oficina, com uma etiqueta de identificação, onde será alocada no balcão de máquinas defeituosas, que aguardam conserto. Na recepção também será realizado o último atendimento ao cliente, depois da entrega da ferramenta; também é na recepção que o pagamento será realizado e a nota fiscal do cliente será emitida.
- Balcão de máquinas defeituosas – Aqui as máquinas podem aguardar até sete dias úteis para serem consertadas, a partir da data de entrada na oficina. Em seguida, seguem para o balcão de conserto, onde a manutenção será realizada.
- Balcão de manutenção – Nesse local será realizado o reparo da máquina, substituição de peças e acessórios, se necessário. Depois seguem para a cabide de teste, para testar a

funcionalidade e realizar possíveis reparos, se necessário. Em seguida, caso tenha sido solicitado pelo cliente, é realizada a limpeza da máquina, no tanque de peças.

- Tanque para lavagem de peças – Aqui as peças e ferramentas serão higienizadas e depois seguirão para entrega ao cliente.
- Balcão de máquinas prontas – Local destinado para a guarda de máquinas prontas para entrega ao cliente.

Figura 21 - Fluxo das ferramentas na oficina



Fonte: Elaborado por Messias, 2022.

Na Figura 21, é possível ver como ocorrerá o fluxo das máquinas na oficina e como cada etapa do processo é importante para manter a organização no local de serviço e garantir ao cliente a entrega da máquina dentro do prazo. Segundo a autora Zeithaml, 2014, a qualidade de qualquer serviço dependerá de como todas as etapas do serviço são realizadas e como todos os elementos funcionam juntos no mesmo processo.

A autora ainda cita que “falhas no planejamento de qualquer parte de um serviço, podem criar grandes problemas para a sua qualidade.” Ou seja, a organização do local e o planejamento de como cada etapa do serviço são de fundamental importância para a realização do serviço e entrega do produto ao cliente final, dentro dos prazos estimados e diante da qualidade esperada pelo cliente.

5. AVALIAÇÃO ESTRATÉGICA

5.1. Análise do ambiente interno e externo

Para a análise do ambiente interno e externo será utilizada a matriz SWOT, ou matriz FOFA (Forças, Oportunidades, Fraquezas e Ameaças). Abaixo, na Tabela 10, a autora demonstra a Matriz Swot da oficina, com as análises do ambiente interno e externo ao empreendimento.

Tabela 10 - Matriz SWOT

MATRIZ SWOT		
	PONTO FORTES	PONTOS FRACOS
Ambiente Interno	Qualificação	Maquinário mais moderno
	Atendimento	
	Prazo	
	Localização	
	OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
Ambiente Externo	Ser uma oficina autorizada	Mudanças climáticas Concorrentes

Fonte: Elaborado pela autora, 2022.

- AMBIENTE INTERNO

- Pontos fortes

1. Qualificação – o mecânico da oficina possui qualificação técnica para executar os serviços prestados na oficina. Além disso, possui uma experiência de sete anos trabalhando nesse mesmo segmento. A outra sócia do empreendimento, é graduanda em administração e possui dez anos de experiência em setor administrativo.
2. Atendimento – um ponto forte bastante importante na oficina; é através do bom atendimento que a conquista de clientes é realizado. E bom atendimento não se refere apenas ao modo de atender clientes, mas sim, a realizar um serviço de qualidade e atender as expectativas dos clientes.
3. Entrega – o prazo de entrega das ferramentas ao cliente é outro diferencial do empreendimento, pois os concorrentes oferecem um prazo maior para entrega das máquinas, enquanto que o prazo oferecido pela GM Manutenções é de sete dias úteis, podendo ser até antes, dependendo do problema da ferramenta.

4. Localização – a localização da oficina se encontra um pouco distante da localização das demais concorrentes, e em um lugar de fácil acesso. Enquanto as outras se concentram mais no centro da cidade, a GM Manutenções é localizada próximo à uma das principais avenidas de acesso à cidade de Mossoró, principalmente para clientes que vem das cidades vizinhas.

➤ Pontos fracos

1. Maquinário mais moderno – o custo de equipamentos mais modernos que auxiliam na realização dos serviços prestados pela oficina é um ponto fraco para o empreendimento, já que inicialmente não será feita a aquisição de tais equipamentos, como o torno mecânico, usado para fazer o embuchamento da carcaça do motor, a parafusadeira de bancada, usada na abertura de rosca, a máquina de solda, usada na extração de parafusos presos e para soldar pequenos pedaços de ferro das máquinas, por exemplo. Inicialmente, tais serviços serão realizados de forma manual pelo mecânico, e quando não for possível realizar manualmente, o mesmo terá que procurar um concorrente para realizar, o que acaba consumindo mais tempo.

- AMBIENTE EXTERNO

➤ Oportunidades

1. Ser uma oficina mecânica autorizada de algum fabricante – o alto custo para se tornar uma oficina autorizada é algo que impede tal feito.

➤ Ameaças

1. Mudanças climáticas – como os principais clientes da oficina moram na zona rural e são produtores da agropecuária, as mudanças climáticas podem afetar diretamente os serviços prestados na oficina, pois em períodos de seca, o uso das máquinas cai bastante, pois os produtores usam com pouca frequência e acaba diminuindo a necessidade de manutenção, principalmente por parte daqueles que realizam manutenções apenas quando a ferramenta apresenta defeito.
2. Concorrentes – os concorrentes se tornam uma ameaça devido ao fato de já estarem no mercado há mais tempo e possuírem maior experiência com relação ao empreendimento de oficinas mecânicas, além disso, possuem um maquinário mais moderno e completo para a realização das manutenções das máquinas e, alguns, são oficinas mecânicas autorizadas de algum fabricante, um fato que passa mais confiabilidade para o cliente.

6. PLANO FINANCEIRO

Nesta etapa serão identificados todos os custos necessários para a abertura da empresa, incluindo todos os custos iniciais para que a empresa possa ser aberta e funcionar legalmente, os custos fixos e como deverá ocorrer o capital de giro, além de identificar se será uma empresa rentável ou não.

6.1. Estimativa dos Investimentos

A Tabela 11 apresenta quais serão os investimentos iniciais para a abertura da empresa, que é todo investimento necessário para que a oficina consiga exercer suas funções, como o investimento em móveis, equipamentos, ferramentas e estoque inicial, por exemplo.

Tabela 11 - Total de Investimentos Iniciais

Nº	Atividade	Valor (R\$)
1	Máquinas e equipamentos	9.948,38
2	Móveis e utensílios	6.026,69
3	Custos para abertura da empresa	878,00
4	Capital de Giro	14.705,59
Total		31.558,66

Fonte: Própria pesquisa, 2022.

Já a Tabela 12 detalha quais serão as máquinas e equipamentos necessários para a abertura da oficina, com suas respectivas quantidades e valores unitários

Tabela 12 - Máquinas e Equipamentos

Nº	MATERIAL	Qtde	Valor Unitário (R\$)	Total (R\$)
1	Chave hexagonal	1	R\$ 37,81	37,81
2	Calibrador de corrente	1	R\$ 59,00	59,00
3	Cinto anel	1	R\$ 4,79	4,79
4	Tranca pistão	1	R\$ 8,58	8,58
5	Extrator	1	R\$ 131,92	131,92
6	Gabarito de afiação	1	R\$ 17,73	17,73
7	Ferramenta de desmontagem	1	R\$ 166,39	166,39
8	Suporte para lima	1	R\$ 70,12	70,12
9	Manômetro	1	R\$ 931,08	931,08
10	Dispositivo de extração	1	R\$ 1.877,46	1.877,46
11	Chave de fenda	1	R\$ 5,18	5,18

12	Alicate anular de segurança	1	R\$ 45,00	45,00
13	Luva de montagem	1	R\$ 22,97	22,97
14	Estojo para retentor	1	R\$ 34,83	34,83
15	Elemento T27X125	1	R\$ 118,20	118,20
16	Torquímetro-HS80	1	R\$ 2.300,00	2.300,00
17	Chave de parafuso T10	1	R\$ 33,90	33,90
18	Chave T27X200mm	1	R\$ 27,00	27,00
19	Chave canhão 8mm	1	R\$ 47,90	47,90
20	Jogo de punções numéricos	1	R\$ 150,00	150,00
21	Paquímetro	1	R\$ 119,90	119,90
22	Alicate amperímetro com multímetro	1	R\$ 54,00	54,00
23	Bomba	1	R\$ 1.546,63	1.546,63
24	Flange	1	R\$ 81,84	81,84
25	Flange para teste de vedação	1	R\$ 84,40	84,40
26	Cone de montagem	1	R\$ 43,41	43,41
27	Chave T20	1	R\$ 29,90	29,90
28	Chave combinada	1	R\$ 28,00	28,00
29	Lima redonda	1	R\$ 52,90	52,90
30	Lima chata	1	R\$ 35,55	35,55
31	Cabos de lima	1	R\$ 26,00	26,00
32	Condução da lima	1	R\$ 189,90	189,90
33	Suporte de lima	1	R\$ 68,08	68,08
34	Afiador de corrente	1	R\$ 128,00	128,00
35	FH 1	1	R\$ 25,00	25,00
36	FH 3	1	R\$ 29,90	29,90
37	Jogo de ferramentas de montagem	1	R\$ 1.257,11	1.257,11
38	Chave hexagonal	1	R\$ 58,00	58,00
Total				9.948,38

Fonte: Pesquisa própria, 2022.

A Tabela 13 demonstra quais serão os móveis e utensílios essenciais para a abertura do empreendimento:

Tabela 13 - Móveis e utensílios

Nº	MATERIAL	Qtde	Valor Unitário (R\$)	Total (R\$)
1	Computador para recepção	1	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00
2	Gelágua de mesa	1	R\$ 450,00	R\$ 450,00
3	Cadeiras para a recepção	6	R\$ 129,99	R\$ 779,94
4	Cadeiras da recepcionista e mecânico	2	R\$ 275,41	R\$ 550,82
5	Balcão para recepção	1	R\$ 1.200,00	R\$ 1.200,00
6	Balcão para conserto de ferramentas	1	R\$ 300,00	R\$ 300,00
7	Balcão prateleira	2	R\$ 200,00	R\$ 400,00
8	Espuma acústica para cabide de teste 50x50 - 10 unid.	1	R\$ 95,93	R\$ 95,93
9	Tanque lavatório	1	R\$ 250,00	R\$ 250,00

Total	6.026,69
--------------	-----------------

Fonte: Pesquisa própria, 2022.

Na Tabela 14 pode ser visto quais serão os custos legais para a abertura da empresa, demonstrando os valores estimados que serão cobrados na Junta Comercial, para emissão do Alvará de funcionamento e para a realização da Certificação Digital.

Tabela 14 - Custo de abertura da empresa

Nº	MATERIAL	Qtde	Valor Unitário (R\$)	Total (R\$)
1	Registro em Junta Comercial	1	R\$ 495,00	R\$ 495,00
2	Alvará de funcionamento	1	R\$ 200,00	R\$ 200,00
3	Certificado digital	1	R\$ 183,00	R\$ 183,00
Total				R\$ 878,00

Fonte: Pesquisa própria, 2022.

6.2. Capital de Giro

Foi considerado para o cálculo do capital de giro os custos do serviço, despesas operacionais e os impostos para dois meses. Sendo assim o montante calculado representa R\$ 14.705,59, que é o valor necessário para o empreendimento cumprir com suas obrigações financeiras por dois meses.

6.3 Despesas Operacionais por Cenário

Para o estudo, foram estimadas as despesas necessárias para o funcionamento do negócio, considerando três cenários: pessimista, realista e otimista. Nas tabelas abaixo estão descritas as despesas para os cinco primeiros anos de empresa aberta.

No cenário pessimista, conforme Tabela 15, foi estimada uma inflação de 11% a cada ano, considerando o panorama econômico do Banco Central do Brasil (BCB) dos últimos meses.

Tabela 15 - Despesas com o cenário pessimista

Nº	MATERIAL	Ano I	Ano II	Ano III	Ano IV	Ano V
1	Pró-labore	53.760	59.674	66.238	73.524	81.611
2	Aluguel atribuído	3.600	3.996	4.436	4.923	5.465

3	Energia	3.600	3.996	4.436	4.923	5.465
4	Água	960	1.066	1.183	1.313	1.457
5	Telefone/Internet	1.200	1.332	1.479	1.641	1.822
6	Escritório de Contabilidade	7.200	7.992	8.871	9.847	10.930
7	Material de escritório	300	333	370	410	455
8	Material de limpeza	600	666	739	821	911
9	Marketing	4.800	5.328	5.914	6.565	7.287
TOTAL		76.020	84.382	93.664	103.967	115.404

Fonte: Pesquisa própria, 2022.

Ainda de acordo com o panorama econômico do BCB, para as despesas com cenário realista foi considerada uma inflação de 9% ao ano, estimada com valores dos últimos meses, conforme exposto na Tabela 16:

Tabela 16 - Despesas com o cenário realista

Nº	MATERIAL	Ano I	Ano II	Ano III	Ano IV	Ano V
1	Pró-labore	53.760	58.598	63.872	69.621	75.887
2	Aluguel atribuído	3.600	3.924	4.277	4.662	5.082
3	Energia	3.600	3.924	4.277	4.662	5.082
4	Água	960	1.046	1.141	1.243	1.355
5	Telefone/Internet	1.200	1.308	1.426	1.554	1.694
6	Escritório de Contabilidade	7.200	7.848	8.554	9.324	10.163
7	Material de escritório	300	327	356	389	423
8	Material de limpeza	600	654	713	777	847
9	Marketing	4.800	5.232	5.703	6.216	6.776
TOTAL		76.020	82.862	90.319	98.448	107.308

Fonte: Pesquisa própria, 2022.

Já para o cenário otimista, foi considerada uma inflação de 8%, que é o valor aproximado da média de inflação dos últimos 12 meses, de acordo com o BCB, conforme Tabela 17:

Tabela 17 - Despesas com o cenário otimista

	MATERIAL	Ano I	Ano II	Ano III	Ano IV	Ano V
1	Pró-labore	53.760	58.061	62.706	67.722	73.140
2	Aluguel atribuído	3.600	3.888	4.199	4.535	4.898
3	Energia	3.600	3.888	4.199	4.535	4.898
4	Água	960	1.037	1.120	1.209	1.306
5	Telefone/Internet	1.200	1.296	1.400	1.512	1.633
6	Escritório de Contabilidade	7.200	7.776	8.398	9.070	9.796
7	Material de escritório	300	324	350	378	408
8	Material de limpeza	600	648	700	756	816
9	Marketing	4.800	5.184	5.599	6.047	6.530
	TOTAL	76.020	82.102	88.670	95.763	103.424

Fonte: Pesquisa própria, 2022.

6.4 Previsão de Resultado por Cenário

Estimando todas as despesas fixas necessárias para o funcionamento do empreendimento, foram construídas as previsões de resultado para cada cenário, onde foi possível estimar as receitas brutas operacionais, os impostos, as receitas líquidas, os lucros bruto e líquido e a depreciação para os cinco primeiros anos de empresa aberta.

Na Tabela 18, para o cenário pessimista, a empresa não se apresenta rentável, uma vez que as despesas são maiores que as receitas, gerando um resultado negativo para o lucro líquido, que aumenta a cada ano que se passa.

Tabela 18 - Demonstrativo de resultado: Cenário pessimista

Cenário pessimista	Ano I	Ano II	Ano III	Ano IV	Ano V
Receita Oper Bruta	58.200,00	64.020,00	70.422,00	77.464,20	85.210,62
Impostos	580,20	580,20	580,20	580,20	580,20
Rec. Oper. Líquida	57.619,80	63.439,80	69.841,80	76.884,00	84.630,42
CS	11.633,32	12.214,99	12.825,74	13.467,03	14.140,38
Lucro Bruto	45.986,48	51.224,81	57.016,06	63.416,97	70.490,04
Despe. Oper	76.020,00	84.382,20	93.664,24	103.967,31	115.403,71
Despesas Gerais	22.260,00	24.708,60	27.426,55	30.443,47	33.792,25
Pró-labore+Encargos	53.760,00	59.673,60	66.237,70	73.523,84	81.611,47

Depreciação	1.597,51	1.597,51	1.597,51	1.597,51	1.597,51
Lucro Oper. Líquido	- 31.631,03	- 34.754,90	- 38.245,69	- 42.147,84	- 46.511,18
Lucro Líquido	- 31.631,03	- 34.754,90	- 38.245,69	- 42.147,84	- 46.511,18

Fonte: Pesquisa própria, 2022.

No cenário realista, a previsão de resultado muda, uma vez que as despesas são menores que as receitas e contribui para que haja uma rentabilidade na empresa, onde o lucro líquido final se apresenta positivo, com um total de R\$ 14.372,45 no primeiro ano de empresa aberta, e aumenta a cada ano, conforme pode ser visto na Tabela 19:

Tabela 19 - Demonstrativo de resultado: Cenário Realista

Cenário Realista	Ano I	Ano II	Ano III	Ano IV	Ano V
Receita Oper Bruta	116.040,00	127.644,00	140.408,40	154.449,24	169.894,16
Impostos	580,20	580,20	580,20	580,20	580,20
Rec. Oper. Líquida	115.459,80	127.063,80	139.828,20	153.869,04	169.313,96
CS	23.469,84	24.643,33	25.875,50	27.169,27	28.527,74
Lucro Bruto	91.989,96	102.420,47	113.952,70	126.699,77	140.786,23
Despe. Oper	76.020,00	82.861,80	90.319,36	98.448,10	107.308,43
Despesas Gerais	22.260,00	24.263,40	26.447,11	28.827,35	31.421,81
Pró-labore+Encargos	53.760,00	58.598,40	63.872,26	69.620,76	75.886,63
Depreciação	1.597,51	1.597,51	1.597,51	1.597,51	1.597,51
Lucro Oper. Líquido	14.372,45	17.961,16	22.035,83	26.654,15	31.880,29
Lucro Líquido	14.372,45	17.961,16	22.035,83	26.654,15	31.880,29

Fonte: Pesquisa própria, 2022.

Para o cenário otimista, os resultados também se apresentam positivos para a empresa. No primeiro ano, por exemplo, o lucro líquido está estimado no valor de R\$ 35.060,13, e tende a aumentar a cada ano que se passa, conforme demonstrado na Tabela 20:

Tabela 20 - Demonstrativo de resultado: Cenário otimista

Cenário otimista	Ano I	Ano II	Ano III	Ano IV	Ano V
Receita Oper Bruta	142.800,00	157.080,00	172.788,00	190.066,80	209.073,48
Impostos	580,20	580,20	580,20	580,20	580,20
Rec. Oper. Líquida	142.219,80	156.499,80	172.207,80	189.486,60	208.493,28
CS	29.542,17	31.019,28	32.570,24	34.198,75	37.618,63
Lucro Bruto	112.677,63	125.480,52	139.637,56	155.287,85	170.874,65
Despe. Oper	76.020,00	82.101,60	88.669,73	95.763,31	103.424,37
Despesas Gerais	22.260,00	24.040,80	25.964,06	28.041,19	30.284,48

Pró-labore+Encargos	53.760,00	58.060,80	62.705,66	67.722,12	73.139,89
Depreciação	1.597,51	1.597,51	1.597,51	1.597,51	1.597,51
Lucro Oper. Líquido	35.060,13	41.781,42	49.370,33	57.927,04	65.852,78
Lucro Líquido	35.060,13	41.781,42	49.370,33	57.927,04	65.852,78

Fonte: Pesquisa própria, 2022.

6.5. Demonstrativo de Fluxo de Caixa por Cenário

Para o cálculo do fluxo de caixa, foram estimados os valores para os cenários realista e otimista, uma vez que os resultados para o cenário pessimista vêm se apresentando negativos em todos os resultados financeiros. Considerando todas as entradas e saídas de caixa, de acordo a pesquisa realizada sobre a capacidade de pagamento dos clientes, as tabelas abaixo demonstram os resultados financeiros estimados sobre o fluxo de caixa da empresa.

Na Tabela 21, o cenário realista demonstra um fluxo de caixa positivo desde o primeiro ano de empresa aberta e aumentando consideravelmente a cada ano, onde no quinto ano o valor se apresenta em R\$ 23.541,02.

Tabela 21 - Cenário Realista

Dem. de Fluxo de Caixa	Ano I	Ano II	Ano III	Ano IV	Ano V
Entradas	107.917,20	118.708,92	130.579,81	143.637,79	158.001,57
Saídas	98.114,22	106.129,51	114.819,24	124.241,76	134.460,55
Custos Fixos	75.002,69	81.844,49	89.302,06	97.430,80	106.291,13
Compras	21.514,02	22.687,51	23.919,68	25.213,45	26.571,92
Depreciação	1.597,51	1.597,51	1.597,51	1.597,51	1.597,51
Fluxo de caixa Líquido	9.802,98	12.579,41	15.760,57	19.396,04	23.541,02

Fonte: Pesquisa própria, 2022.

No cenário otimista os resultados de fluxo de caixa se demonstram com um considerado aumento a cada ano, se apresentando em quase duas vezes maiores que os resultados do cenário realista, conforme exposto na Tabela 22:

Tabela 22 - Cenário Otimista

Dem. de Fluxo de Caixa	Ano I	Ano II	Ano III	Ano IV	Ano V
-------------------------------	--------------	---------------	----------------	---------------	--------------

Entradas	124.236,00	136.659,60	150.325,56	165.358,12	181.893,93
Saídas	103.680,52	111.239,23	119.358,32	128.080,41	139.161,35
Custos					
Fixos	75.002,69	81.084,29	87.652,42	94.746,00	102.407,06
Compras	27.080,32	28.557,43	30.108,39	31.736,90	35.156,78
Depreciação	1.597,51	1.597,51	1.597,51	1.597,51	1.597,51
Fluxo de caixa Líquido	20.555,48	25.420,37	30.967,24	37.277,71	42.732,58

Fonte: Pesquisa própria, 2022.

6.6. Ponto de Equilíbrio por cenário

Na análise do ponto de equilíbrio, foi identificado o valor de receita necessário para que as despesas da empresa se igualem as receitas, e a partir desse valor, para toda receita gerada a maior, a empresa começa a ter lucro, ou seja, em quanto menos tempo a empresa atingir a receita do ponto de equilíbrio, melhor para a empresa, pois ela terá mais chances de possuir uma maior lucratividade e aumentar suas fontes de receita. Na Tabela 23 é possível verificar os cálculos realizados para a análise do ponto de equilíbrio.

Tabela 23 - Ponto de equilíbrio

	Ano I	Ano II	Ano III	Ano IV	Ano V
Cenário Realista	2.463,64	2.685,37	2.927,06	3.190,49	3.477,64
Cenário Otimista	2.513,02	2.714,06	2.931,18	3.165,68	3.418,93

Fonte: Pesquisa própria, 2022.

O ponto de equilíbrio para o primeiro ano de empresa aberta é de R\$ 2.463,64, de acordo com as receitas e despesas estimadas do período, no cenário realista. Já no cenário otimista, o valor do ponto de equilíbrio do primeiro ano de empresa aberta é de R\$ 2.513,02, uma diferença de apenas R\$ 49,38 em relação ao cenário realista. Ao decorrer dos cinco primeiros anos de empresa aberta, o ponto de equilíbrio aumenta, considerando as despesas e receitas de cada período.

6.7 Estudo de Viabilidade Econômico-Financeiro por Cenário

Para a análise da viabilidade, foi usado o método determinístico, afim de saber se a abertura do empreendimento é viável ou não, de acordo com cada cenário estudado.

6.7.1 Payback Descontado por Cenário

O cálculo do payback foi realizado para mensurar o retorno do investimento ao longo do tempo, ou seja, para verificar em quanto tempo há a recuperação do investimento. Na Tabela 24, considerando o cenário pessimista, onde todos os valores se apresentam negativos, o payback demonstra resultados inviáveis para a empresa, onde não apresenta retorno no investimento nos cinco primeiros anos de empresa aberta.

Tabela 24 - Payback Descontado – Cenário Pessimista

Descrição		VP		Saldo
Investimento Inicial		-31.558,66		
Fluxo de caixa	Ano I	- 30.810,08	- 27.415,98	- 58.974,64
	Ano II	- 34.108,55	- 27.007,55	- 85.982,19
	Ano III	- 37.791,40	- 26.627,22	- 112.609,41
	Ano IV	- 41.904,82	- 26.272,89	- 138.882,30
	Ano V	- 46.500,55	- 25.942,56	- 164.824,86
Payback descontado				

Fonte: Pesquisa própria, 2022.

No cenário realista, o payback apresenta um período de retorno de investimento de três anos e dois meses, ou seja, em 38 meses a empresa conseguiria cobrir os gastos de investimentos que foram necessários para a abertura do empreendimento, conforme mostra a Tabela 25.

Tabela 25 - Payback Descontado – Cenário Realista

Descrição		VP		Saldo
Investimento Inicial		-31.558,66		
Ano I	9.802,98	8.723,06	-	22.835,59
Ano II	12.579,41	9.960,52	-	12.875,07
Ano III	15.760,57	11.104,65	-	1.770,42
Ano IV	19.396,04	12.160,65		10.390,23
Ano V	23.541,02	13.133,49		23.523,72

Payback descontado**3,15**

Fonte: Pesquisa própria, 2022.

No cenário otimista, o tempo de retorno do investimento seria bem menor, com um resultado de 1,66, ou seja, em um ano e sete meses, o equivalente a 18 meses, a empresa conseguiria obter o retorno do investimento feito inicialmente para abrir o empreendimento.

Tabela 26 - Payback Descontado – Cenário Otimista

Descrição		VP	Saldo
Investimento Inicial	-31.558,66		
Ano I	20.555,48	18.291,05 -	13.267,61
Ano II	25.420,37	20.128,15	6.860,54
Ano III	30.967,24	21.819,03	28.679,57
Ano IV	37.277,71	23.371,85	52.051,42
Ano V	42.732,58	23.840,42	75.891,84
Payback descontado			1,66

Fonte: Pesquisa própria, 2022.

6.7.2 Valor Presente Líquido (VPL) por Cenário

Na análise do VPL, a empresa mais uma vez se apresenta inviável no cenário pessimista, uma vez que seus resultados são todos negativos e inviáveis para a abertura da oficina, e nos cenários realista e otimista, os resultados são positivos para a empresa, se apresentando em valores positivos elevados e demonstrando um bom resultado para a abertura da oficina mecânica.

Na Tabela 27 é possível verificar que o resultado do VPL para o cenário realista foi de R\$ 23.523,72 e de R\$ 75.891,84 para o cenário otimista, diferente do cenário pessimista, onde o resultado foi de - R\$ 164.824,86, menor que 0, mostrando mais uma vez que esse cenário não é favorável para abertura do empreendimento.

Tabela 27 - VPL Pessimista, Realista e Otimista

Cenário Pessimista			Cenário Realista		Cenário Otimista	
Descrição	Flcx		Descrição	Flcx	Descrição	Flcx
Investimento inicial	-31558,66		-31558,66		- 31558,66	
Ano I	- 30.810,08	- 27.415,98	9.802,98	8.723,06	20.555,48	18.291,05

Ano II	-	34.108,55	-	27.007,55	12.579,41	9.960,52	25.420,37	20.128,15
Ano III	-	37.791,40	-	26.627,22	15.760,57	11.104,65	30.967,24	21.819,03
Ano IV	-	41.904,82	-	26.272,89	19.396,04	12.160,65	37.277,71	23.371,85
Ano V	-	46.500,55	-	25.942,56	23.541,02	13.133,49	42.732,58	23.840,42
VPL				-164.824,86		23.523,72		75.891,84

Fonte: Pesquisa própria, 2022.

6.7.2 Taxa Interna de Retorno (TIR) por Cenário

Sobre o rendimento do empreendimento, a TIR foi calculada a fim de mensurar o rendimento da empresa no período de cinco anos. Na Tabela 28 a TIR nos cenários realista e otimista, se apresenta em 20% e 58%, respectivamente, ou seja, se apresenta em valores maiores que o custo de capital calculado para a realização da análise. No cenário pessimista, o resultado é de 0%, não apresentando retorno na taxa de investimento, assim como nos outros cálculos do resultado financeiro.

Tabela 28 - TIR Pessimista, Realista e Otimista.

Fluxo de Caixa - TIR Pessimista, Realista e Otimista:						
Cenário Pessimista			Cenário Realista		Cenário Otimista	
Descrição		Flcx	Descrição		Flcx	
Investimento inicial		-31558,66		-31558,66		-31558,66
Ano I	- 30.810,08	- 27.415,98	9.802,98	8.723,06	20.555,48	18.291,05
Ano II	- 34.108,55	- 27.007,55	12.579,41	9.960,52	25.420,37	20.128,15
Ano III	- 37.791,40	- 26.627,22	15.760,57	11.104,65	30.967,24	21.819,03
Ano IV	- 41.904,82	- 26.272,89	19.396,04	12.160,65	37.277,71	23.371,85
Ano V	- 46.500,55	- 25.942,56	23.541,02	13.133,49	42.732,58	23.840,42
TIR		0.00%		20%		58%

Fonte: Pesquisa própria, 2022.

7. AVALIAÇÃO DO PLANO DE NEGÓCIO

Para avaliar a abertura da oficina de ferramentas motorizadas portáteis na cidade de Mossoró/RN, foi realizado, além das análises de mercado, um estudo financeiro para estimar os gastos iniciais necessários para a abertura do empreendimento, as despesas estimadas, considerando a taxa de inflação dos últimos 12 meses, para os cinco primeiros anos de empresa aberta e assim, foram realizados os cálculos do capital de giro da empresa, que foi estimado em R\$ 14.705,59; foi realizado o cálculo do demonstrativo de resultado para os cenários pessimista, realista e otimista, onde os resultados se mostraram positivos para os dois últimos cenários. Além disso, foram feitas as análises de fluxo de caixa para os três cenários, de acordo com a capacidade de pagamento dos clientes.

Para as análises de viabilidade do empreendimento, foram realizados os cálculos de Payback, VPL e TIR, através do método determinístico. Nessas análises de viabilidade foram verificados: o tempo de retorno do investimento, que se apresentou favorável para a empresa nos cenários realista e otimista; no VPL a taxa de retorno se apresenta maior que zero para esses dois cenários, com um resultado de R\$ 23.523,72 e R\$ 75.891,84, respectivamente; para a TIR, os resultados dos cenários realista e otimista também apresentam uma boa performance para a abertura do empreendimento, com as taxas de retorno de 20% e 58% respectivamente, mostrando assim que é viável a abertura da oficina considerando os valores estimados nos cenários realista e otimista.

8. REFERÊNCIAS

ZEITHAML, Valerie A.; PARASURAMAN, A. **A EXCELÊNCIA EM SERVIÇOS - COMO SUPERAR AS EXPECTATIVAS E GARANTIR A SATISFAÇÃO COMPLETA DE SEUS CLIENTES**. São Paulo: Editora Saraiva, 2014. E-book. ISBN 9788502225572. Disponível em: <https://app.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788502225572/>. Acesso em: 04 out. 2022.

ZEITHAML, Valerie A.; BITNER, Mary J.; GREMLER, Dwayne D. **Marketing de Serviços**. Porto Alegre: Grupo A, 2014. E-book. ISBN 9788580553628. Disponível em: <https://app.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788580553628/>. Acesso em: 02 nov. 2022.

IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística: Censo Demográfico 2018. Disponível em: <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/rn/mossoro/pesquisa/24/76693>. Acesso em: 06 jul. 2022.

STIHL Ferramentas Motorizadas Ltda. Disponível em: <<https://www.stihl.com.br/quem-somos.aspx>>. Acesso em: 30 ago. 2022

90 anos do Grupo Stihl. Disponível em: <<https://www.stihl.com.br/90-anos-de-grupo-stihl.aspx>>. Acesso em: 30 ago. 2022.

CISER. Confira 9 implementos agrícolas mais usados e mais modernos do setor. 2020. Disponível em: <https://blog.ciser.com.br/agricola/6-implementos-agricolas-mais-utilizados/>. Acesso em: 01 set. 2022.

IBGE - Instituto Brasileira de Geografia e Estatística: CONCLA - Comissão Nacional de Classificação. CONCLA - Comissão Nacional de Classificação. Disponível em: <https://concla.ibge.gov.br/busca-online-cnae.html>. Acesso em: 05 jul. 2022.

Empresa ME: Guia completo sobre a microempresa! 2018. Disponível em: https://empresas.serasaexperian.com.br/blog/como-uma-microempresa-realmente-funciona-mei-ou-me/amp/?idcmp=c05:m01:google&sp:CR222:ADG252:AD01:TRLCY65:d&gclid=Cj0KCQjwjbyYBhCdARIsAArC6LJ76L9JfNQYuEKBaYfhjjC-r4f_VsvVYGXjISp5B2N2i014APK0PcaAiwEALw_wcB. Acesso em: 31 ago. 2022.

Como elaborar um plano de negócios. 2013. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/RN/Anexos/gestao-e-comercializacao-como-elaborar-um-plano-de-negocios.pdf>. Acesso em: 11 set. 2022.

CBO - Classificação Brasileira de Ocupações. 2009-2017. Disponível em: <http://www.mtecbo.gov.br/cbosite/pages/pesquisas/BuscaPorCodigo.jsf?jsessionid=4NLP9B3WMKFDzlpGaEb3fJAn.slave18:mte-cbo>. Acesso em: 11 set. 2022.

TORRES, Vitor. **Tabela Simples Nacional Completa 2022 | Anexos e Alíquotas**. 2022. Disponível em: <https://www.contabilizei.com.br/contabilidade-online/tabela-simples-nacional-completa/>. Acesso em: 20 set. 2022

Divisão Regional do Brasil em Mesorregiões e Microrregiões Geográficas. 1990. Disponível em: https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv2269_1.pdf. Acesso em: 05 out. 2022.

Curral Veterinário LTDA. Disponível em: <https://curralveterinaria.com.br/?site=aempresa>. Acesso em: 06 out. 2022.

Sinopse do Censo Demográfico 2010: Rio Grande do Norte. 2010. Disponível em: <https://censo2010.ibge.gov.br/sinopse/index.php?dados=210&uf=24>. Acesso em: 27 out. 2022.

Banco Central do Brasil: Estatísticas. 2022. Disponível em: <https://www.bcb.gov.br/estatisticas>. Acesso em: 28 out. 2022.

RICHTER, José Paulo. **Entenda a Importância da Localização na Expansão do negócio.** 2017. Disponível em: <https://richtergruppe.com.br/entenda-a-importancia-da-localizacao-na-expansao-do-negocio/#:~:text=Pensar%20na%20localiza%C3%A7%C3%A3o%20da%20empresa,quest%C3%B5es%20mais%20importantes%20do%20neg%C3%B3cio>. Acesso em: 02 nov. 2022.

ABMRA - Associação Brasileira de Marketing Rural e Agro: 8ª Pesquisa ABMRA - Hábitos do Produtor Rural. 2022. Disponível em: <https://abmra.org.br/8pesquisaabmra/>. Acesso em: 03 nov. 2022.

Catálogo STIHL – Linha de Produtos. São Leopoldo. 2021. Código: 0463 902 0036

APÊNDICES

Apêndice A: Pesquisa de mercado – Usuários de ferramentas motorizadas portáteis (Pessoas Físicas)

1. Qual sua idade?

- ☐ Entre 18 e 25 anos
- ☐ Entre 25 e 30 anos
- ☐ Entre 30 e 35 anos
- ☐ Entre 35 e 40 anos
- ☐ Acima de 40 anos

2. Cidade onde mora?

- ☐ Mossoró
- ☐ Baraúna
- ☐ Grossos
- ☐ Serra do mel
- ☐ Tibau
- ☐ Pau dos ferros
- ☐ Areia Branca
- ☐ Governador Dix-Sept Rosado
- ☐ Apodi
- ☐ Assú
- ☐ Ipanguaçu
- ☐ Pendências
- ☐ Upanema
- ☐ Alto do Rodrigues
- ☐ Outras cidades

3. Mora em zona rural ou zona urbana?

- ☐ Zona rural

☐ Zona urbana

4. Qual seu nível de escolaridade?

☐ Ensino fundamental incompleto

☐ Ensino fundamental completo

☐ Ensino médio incompleto

☐ Ensino médio completo

☐ Ensino superior incompleto

☐ Ensino superior completo

☐ Pós Graduação

☐ Outros

5. Qual o setor de atividade que trabalha?

☐ Agropecuária

☐ Jardinagem

☐ Mercado florestal

☐ Construção civil

☐ Serviços de limpeza

☐ Outros serviços

6. Utiliza ferramentas motorizadas portáteis no seu dia a dia?

☐ Sim

☐ Não

7. Se sim, para quais atividades?

☐ Manutenção de ambiente para produção agropecuária

☐ Atividades de jardinagem

☐ Mercado florestal

☐ Atividades da construção civil

☐ Serviços de limpeza

- ☐ Outras
- ☐ Não utilizo

8. Em que cidade realizada as manutenções das ferramentas motorizadas?

- ☐ Mossoró
- ☐ Baraúna
- ☐ Grossos
- ☐ Serra do mel
- ☐ Tibau
- ☐ Pau dos ferros
- ☐ Areia Branca
- ☐ Governador Dix-Sept Rosado
- ☐ Apodi
- ☐ Assú
- ☐ Ipanguaçu
- ☐ Pendências
- ☐ Upanema
- ☐ Alto do Rodrigues
- ☐ Outras cidades do Oeste Potiguar

9. O que considera mais importante na realização da manutenção desses tipos de ferramentas?

- ☐ Atendimento
- ☐ Qualidade no serviço realizado
- ☐ Qualidade das peças e acessórios
- ☐ Preço cobrado
- ☐ Prazo de entrega

10. Qual a periodicidade para a realização das manutenções das suas ferramentas motorizadas portáteis?

- ☐ Mensal

- ☐ A cada dois meses
- ☐ A cada seis meses
- ☐ Uma vez por ano
- ☐ Realizo manutenção apenas quando a ferramenta apresenta algum defeito

11. Qual o valor gasto por você na realização das manutenções de suas máquinas?

- ☐ Até 50 reais
- ☐ Entre 50 reais e 100 reais
- ☐ Entre 100 reais e 200 reais
- ☐ Entre 200 reais e 300 reais
- ☐ Acima de 300 reais

12. Qual sua capacidade de pagamento com relação às manutenções das ferramentas motorizadas?

- ☐ Pagamento à vista, sem juros
- ☐ Pagamento à prazo, com juros

Apêndice B: Pesquisa de mercado –

Usuários de ferramentas motorizadas portáteis (Pessoas Jurídicas)

1. Tempo de atuação no mercado?

- ☐ Até 05 anos
- ☐ Entre 05 e 10 anos
- ☐ Entre 10 e 15 anos
- ☐ Mais de 15 anos

2. Em que ramo de atividade atua?

- ☐ Agropecuária
- ☐ Jardinagem

- ☐ Mercado florestal
- ☐ Construção civil
- ☐ Serviços de limpeza
- ☐ Outros serviços

3. Cidade onde a empresa está situada?

- ☐ Mossoró
- ☐ Baraúna
- ☐ Grossos
- ☐ Serra do mel
- ☐ Tibau
- ☐ Pau dos ferros
- ☐ Areia Branca
- ☐ Governador Dix-Sept Rosado
- ☐ Apodi
- ☐ Assú
- ☐ Ipanguaçu
- ☐ Pendências
- ☐ Upanema
- ☐ Alto do Rodrigues
- ☐ Outras cidades

4. Utiliza ferramentas portáteis motorizadas em suas atividades laborais?

- ☐ Sim
- ☐ Não

5. Se sim, para que tipos de atividades?

- ☐ Manutenção de ambiente para produção agropecuária
- ☐ Atividades de jardinagem
- ☐ Mercado florestal
- ☐ Atividades da construção civil

- ☐ Auxiliar nos serviços de limpeza
- ☐ Outras

6. Em que cidade realizada as manutenções das ferramentas motorizadas?

- ☐ Mossoró
- ☐ Baraúna
- ☐ Grossos
- ☐ Serra do mel
- ☐ Tibau
- ☐ Pau dos ferros
- ☐ Areia Branca
- ☐ Governador Dix-Sept Rosado
- ☐ Apodi
- ☐ Assú
- ☐ Ipanguaçu
- ☐ Pendências
- ☐ Upanema
- ☐ Alto do Rodrigues
- ☐ Outras cidades

7. O que considera mais importante na realização da manutenção desses tipos de ferramentas?

- ☐ Atendimento
- ☐ Qualidade no serviço realizado
- ☐ Qualidade das peças e acessórios
- ☐ Preço cobrado
- ☐ Prazo de entrega

8. Qual a periodicidade com que as manutenções das ferramentas são realizadas?

- ☐ Mensal
- ☐ Bimestral

- ☐ Semestral
 - ☐ Anual
 - ☐ Somente quando apresenta algum defeito
13. Qual o valor que sua empresa gasta com a realização das manutenções de suas máquinas (considere o valor de uma máquina)?
- ☐ Até 50 reais
 - ☐ Entre 50 reais e 100 reais
 - ☐ Entre 100 reais e 200 reais
 - ☐ Entre 200 reais e 300 reais
 - ☐ Acima de 300 reais
9. Qual sua capacidade de pagamento com relação às manutenções das ferramentas motorizadas?
- ☐ Pagamento à vista (PIX, débito ou dinheiro), sem juros
 - ☐ Pagamento mensal, através de contrato
 - ☐ Pagamento à prazo, com juros

Apêndice C - Pesquisa de mercado –

Concorrentes/Fornecedores de prestação de serviços de manutenção em
Ferramentas Motorizadas Portáteis da cidade de Mossoró/RN

1. Tempo de atuação no mercado?
- ☐ Até 05 anos
 - ☐ Entre 05 e 10 anos
 - ☐ Entre 10 e 15 anos
 - ☐ Mais de 15 anos
2. Cidade onde a empresa está situada?

- ☐ Mossoró
- ☐ Baraúna
- ☐ Grossos
- ☐ Serra do mel
- ☐ Tibau
- ☐ Pau dos ferros
- ☐ Areia Branca
- ☐ Governador Dix-Sept Rosado
- ☐ Apodi
- ☐ Assú
- ☐ Ipanguaçu
- ☐ Pendências
- ☐ Upanema
- ☐ Alto do Rodrigues
- ☐ Outras cidades

3. Porque seus clientes escolhem os serviços da sua empresa? Qual o seu diferencial?
(Aqui você pode selecionar mais de uma opção).

- ☐ Qualidade no serviço/Garantia no serviço
- ☐ Tempo de entrega
- ☐ Preço cobrado
- ☐ Bom Atendimento
- ☐ Localização
- ☐ Ambiente confortável
- ☐ Outros

4. Conhece e tem controle sobre a periodicidade com que as manutenções preventivas das ferramentas dos clientes devem ser realizadas?

- ☐ Sim
- ☐ Não

5. Quais formas de pagamento disponibiliza para seus clientes? (Aqui você pode selecionar mais de uma opção)

- ☐ Dinheiro
- ☐ PIX
- ☐ Débito
- ☐ Cartão de crédito
- ☐ Boleto bancário

6. Hoje, o que pode ser considerado uma ameaça para a sua empresa? (Aqui você pode selecionar mais de uma opção)

- ☐ Preço cobrado pelos concorrentes
- ☐ Inovação em máquinas e equipamentos usados para a realização do serviço
- ☐ Tempo de entrega do serviço
- ☐ Localização da empresa
- ☐ Outros fatores

7. Realiza manutenções de quais fabricantes de ferramentas motorizadas? (Aqui você pode selecionar mais de uma opção)

- ☐ Stihl
- ☐ Matsuyama
- ☐ Makita
- ☐ Einhell
- ☐ Tekna
- ☐ Husqvarna
- ☐ Kawashima
- ☐ Toyama

8. Que ações de marketing realiza para divulgar sua empresa?

- ☐ Anúncios em rádios

- ☐ Divulgação em redes sociais
 - ☐ Participação em feiras e eventos
 - ☐ Site da empresa
 - ☐ Anúncios em TV local
 - ☐ Anúncios em jornal impresso
 - ☐ Catálogos
 - ☐ Outros
 - ☐ Não realiza nenhuma ação de marketing
9. E com relação aos clientes fieis, quais meios utiliza para os manter na empresa? (Aqui você pode selecionar mais de uma opção)
- ☐ Oferece descontos e brindes
 - ☐ Realiza campanhas promocionais
 - ☐ Realiza feedbacks pós venda e atua sob os pontos negativos
 - ☐ Inovação nos serviços realizados
 - ☐ Não realiza nenhum meio para manter o cliente na empresa
10. Para revenda de peças e acessórios, a empresa oferece algum tipo de desconto para pessoa jurídica?
- ☐ Sim, a partir de um determinado valor
 - ☐ Não
11. Sobre sua capacidade de estoque, possui controle sobre a quantidade ideal para suprir seus clientes?
- ☐ Sim, mantenho sempre uma boa quantidade de estoque para não faltar para meus clientes
 - ☐ Sim, porém as vezes faltam algumas peças no mercado
 - ☐ Não tenho controle do estoque, mas nunca faltou para os meus clientes
 - ☐ Não tenho controle do estoque e sempre faltam peças, resultando no atraso da entrega ao cliente

ANEXO

Anexo A – População da Mesorregião do Oeste Potiguar

CIDADE	POPULAÇÃO TOTAL	POPULAÇÃO ÁREA RURAL
MOSSORÓ	259.815	10.307
APODI	34.763	15.428
AREIA BRANCA	25.315	1890
BARAÚNA	24.182	4266
GROSSOS	9.393	2354
SERRA DO MEL	10.287	38
TIBAU	3.687	852
CARAÚBAS	19.576	5634
FELIPE GUERRA	5.734	1859
GOVERNADOR	12.374	5149
CAMPO GRANDE	9.289	
JANDUÍ	5.345	1353
MESSIAS TARGINO	4.188	550
PARAÚ	3.859	524
TRIUNFO POTIGUAR	3.368	1171
UPANEMA	12.992	3186
ALTO DO RODRIGUES	12.305	2332
AÇU	53.227	5430
CARNAUBAIS	9.762	3676
IPANGRAÇU	13.856	3654
ITAJÁ	6.932	913
JUCURUTU	17.692	5984
PENDÊNCIAS	13.432	636
PORTO DO MANGUE	5.217	95
SÃO RAFAEL	8.111	1379
ÁGUA NOVA	2.980	1072
CORONEL JOÃO PESSOA	4.772	2514
DOUTOR SEVERIANO	6.492	3709
ENCANTO	5.231	3101
LUIZ GOMES	9.610	2924
MAJOR SALES	3.536	636
RIACHO DE SANTANA	4.156	2446
SÃO MIGUEL	22.157	7656
VENHA VER	3.821	2622
ALEXANDRIA	13.507	4318
FRANCISCO DANTAS	2.874	1227
ITAÚ	5.564	703
JOSÉ DA PENHA	5.868	2326
MARCELINO VIEIRA	8.265	2895

PARANÁ	3.952	1527
PAU DOS FERROS	27.745	1681
PILÕES	3.453	920
PORTALEGRE	7.320	3277
RAFAEL FERNANDES	4.692	1983
RIACHO DA CRUZ	3.165	491
RODOLFO FERNANDES	4.418	684
SÃO FRANCISCO DO OESTE	3.874	679
SEVERIANO MELO	5.752	2085
TABOLEIRO GRANDE	2.317	430
TENENTE ANANIAS	9.883	3058
VIÇOSA	1.618	77
ALMINO AFONSO	4.871	1392
ANTÔNIO MARTINS	6.907	3123
FRUTUOSO GOMES	4.233	1248
JOÃO DIAS	2.601	1435
LUCRÉCIA	3.633	1353
MARTINS	8.218	2486
OLHO D'ÁGUA DO BORGES	4.295	1055
PATU	11.964	1805
RAFAEL GODEIRO	3.063	1130
SERRINHA DOS PINTOS	4.540	2136
UMARIZAL	10.659	1469
TOTAL	544523	152.333

Fonte: IBGE, 2010.