



INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DA PARAÍBA
CAMPUS JOÃO PESSOA
DIRETORIA DE ENSINO SUPERIOR
UNIDADE ACADÊMICA DE GESTÃO E NEGÓCIOS
CURSO SUPERIOR DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO

THAYS MOTA DE LIRA

**UTILIZAÇÃO DE FERRAMENTAS GERENCIAIS DE PLANEJAMENTO PARA ESTRUTURAÇÃO DE
UMA EMPRESA FAMILIAR NO SEGMENTO DE FORNECIMENTO DE MATERIAIS DE
CONSTRUÇÃO CIVIL EM SÃO LUÍS – MA**

João Pessoa

2021

THAYS MOTA DE LIRA

**UTILIZAÇÃO DE FERRAMENTAS GERENCIAIS DE PLANEJAMENTO PARA ESTRUTURAÇÃO DE
UMA EMPRESA FAMILIAR NO SEGMENTO DE FORNECIMENTO DE MATERIAIS DE
CONSTRUÇÃO CIVIL EM SÃO LUÍS – MA**



Unidade
Acadêmica
de Gestão e
Negócios

TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO apresentado ao Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba (IFPB), curso Superior de Bacharelado em Administração, como requisito institucional para a obtenção do Grau de Bacharela em **ADMINISTRAÇÃO**.

Orientadora: Profa. Ma. Fernanda de Araújo Nóbrega

João Pessoa

2021

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)
Biblioteca Nilo Peçanha do IFPB, *campus* João Pessoa.

L768u Lira,Thays Mota de.

Utilização de ferramentas gerenciais de planejamento para estruturação de uma empresa familiar no segmento de fornecimento de materiais de construção civil em São Luiz - MA. – 2021.

91f. : il.

TCC (Graduação – Bacharelado em Administração) – Instituto Federal de Educação da Paraíba / Unidade Acadêmica de Gestão e Negócios, 2021.

Orientação : Prof^a Ma. Fernanda de Araújo Nóbrega.

1. Empreendedorismo. 2. Planejamento. 3. Construção civil.
4. Negócio familiar. I Título.

CDU 005.342:69(043)

Lucrecia Camilo de Lima
Bibliotecária – CRB 15/132



PARECER 27/2021 - UA5/UA/DDE/DG/JP/REITORIA/IFPB

Em 15 de junho de 2021.

FOLHA DE APROVAÇÃO
DEFESA DE TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

DISCENTE

Thays Mota de Lira

MATRÍCULA: 20131460271

TÍTULO

**UTILIZAÇÃO DE FERRAMENTAS GERENCIAIS DE PLANEJAMENTO PARA ESTRUTURAÇÃO DE UMA
EMPRESA FAMILIAR NO SEGMENTO DE FORNECIMENTO DE MATERIAIS DE CONSTRUÇÃO CIVIL
EM SÃO LUÍS – MA**

TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO apresentado em 15/06/2021 ao Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba (IFPB), curso Superior de Bacharelado em Administração, como requisito institucional para a obtenção do Grau de Bacharel(a) em ADMINISTRAÇÃO.

Resultado: APROVADO

João Pessoa, 15 de junho de 2021.

BANCA EXAMINADORA:

(assinaturas eletrônicas via SUAP)

Fernanda de Araújo Nóbrega

Orientador(a)

Cibele de Albuquerque Tomé

Examinador(a) interno(a)

Agnes Campêllo Araújo Braz

Examinador(a) interno(a)

Documento assinado eletronicamente por:

- Agnes Campello Araujo Braz, PROFESSOR ENS BASICO TECN TECNOLOGICO, em 16/06/2021 16:00:11.
- Cibele de Albuquerque Tome, COORDENADOR DE CURSO - FUC1 - CCSBA-JP, em 15/06/2021 20:10:05.
- Fernanda de Araujo Nobrega, PROFESSOR ENS BASICO TECN TECNOLOGICO, em 15/06/2021 20:02:21.
- Amanna Ferreira Peixoto, PROFESSOR ENS BASICO TECN TECNOLOGICO, em 15/06/2021 19:59:10.

Este documento foi emitido pelo SUAP em 15/06/2021. Para comprovar sua autenticidade, faça a leitura do QRCode ao lado ou acesse <https://suap.ifpb.edu.br/autenticar-documento/> e forneça os dados abaixo:

Código Verificador: 197635

Código de Autenticação: 42ceb5589d



NOSSA MISSÃO: Ofertar a educação profissional, tecnológica e humanística em todos os seus níveis e modalidades por meio do Ensino, da Pesquisa e da Extensão, na perspectiva de contribuir na formação de cidadãos para atuarem no mundo do trabalho e na construção de uma sociedade inclusiva, justa, sustentável e democrática.

VALORES E PRINCÍPIOS: Ética, Desenvolvimento Humano, Inovação, Qualidade e Excelência, Transparência, Respeito, Compromisso Social e Ambiental.

Dedico este trabalho à minha mãe e meus filhos, pois nesses tempos difíceis e de grande mudança pessoal, foram eles quem me proporcionaram o ensinamento do que de fato é família e apoio. É com eles e por eles que tudo faz sentido e de onde emana a força para não desistir dos meus sonhos e objetivos.

AGRADECIMENTOS

Em primeiro lugar agradeço a Deus, por nunca me abandonar, nem mesmo nos momentos que me deixo levar por desespero e ingratidão, por sempre tomar as providências na minha vida antes mesmo que se revelem diante de mim as dificuldades, por me provar sempre que maior gestor e administrador de minha vida e meus problemas, não há.

Agradeço à minha família. Minha mãe por segurar comigo todas as barras que ela nem precisa, mas ela escolhe, por amor. Ao meu tio, Raimundo Mota e minha prima, Silmara Mota, por confiarem a mim seus sonhos e por me considerarem apta a intervir em seu negócio e sustento, e depositarem sua crença de que sou capaz de ajudá-los a melhorar seu empreendimento, além de serem desde sempre em minha vida um porto e nunca terem sido somente parentes, mas de fato família.

Aos meus grandes amigos, Jorge Sindeaux, Sandra Sasakki, e Therezinha Neta, que me deram muito apoio, me ajudando a compreender, no momento delicado que vivo que sou capaz de realizar bons trabalhos e que tenho competência para realizar grandes coisas em minha vida. Muito obrigada por me fazerem acreditar em mim.

Gratidão a todo agente de adversidade que nos últimos tempos me fizeram aprender e crescer tanto, mesmo que pela dor, que me empurraram para a vida de forma real e me obrigaram a entender que as realizações não podem parar e que se vive concomitantemente à dor e às perdas e que tudo isso faz parte do ciclo que é viver.

E, finalmente, um agradecimento mais que especial à minha orientadora, professora Fernanda Nóbrega, que praticamente me pegou pela mão e me mostrou minhas capacidades, que ultrapassou as barreiras do lado acadêmico e me deu apoio pessoal quando achei que nunca ia dar tempo e que o melhor era desistir, por me direcionar e me ouvir em assuntos que nem se quer tinham relação com o trabalho proposto. Por ser mais que professora, meu muitíssimo, obrigada!

“Você não deve trabalhar por dinheiro. Dinheiro tem que ser consequência, não objetivo”.

Clodovil Ernandes

RESUMO

O mercado da construção civil tem passado por um momento de aquecimento sendo um dos setores que conseguiu apresentar melhoras mesmo durante a pandemia. Diante da oportunidade que se viu presente a empresa do ramo de insumo para construção estudada, iniciou-se de maneira desorganizada e impulsiva necessitando de um projeto de estruturação para manter-se competitiva no mercado. Com o objetivo de possibilitar tal formatação, foi elaborando um plano de negócio para melhoramento dos pontos deficitários do empreendimento. Para isso foi utilizada observação do ambiente e do mercado além de aplicação de questionário para traçar o perfil empreendedor do empresário, com finalidade de coletar dados para a pesquisa. Fazendo uso da abordagem qualitativa e da pesquisa-ação observada a problemática e elaboradas soluções para a mesma. Desta maneira, possibilitou-se a elaboração de ferramentas de planejamento que irão auxiliar o empreendedor no desenvolvimento de seu negócio e lhe mostraram seus pontos a serem modificados além de oportunidades a serem aproveitadas tanto com relação ao mercado quanto no que diz respeito às suas características intrínsecas. Ao final foi possível concluir que o negócio tem boas chances de se destacar no mercado que atua, aplicadas as medidas propostas além de ter se verificado que financeiramente se trata de um empreendimento completamente viável e autossustentável.

Palavras-chave: Empreendedorismo. Planejamento. Negócio Familiar. Construção.

ABSTRACT

The civil construction market has been going through a period of heating, being one of the sectors that managed to show improvements even during the pandemic. Given the opportunity that the company in the field of input for construction studied was present, it started in a disorganized and impulsive way, needing a structuring project to remain competitive in the market. In order to make this formatting possible, a business plan was drawn up to improve the deficit points of the enterprise. For this, observation of the environment and the market was used, in addition to applying a questionnaire to draw the entrepreneur's entrepreneurial profile, in order to collect data for the research. Making use of the qualitative approach and research-action observed the problem and elaborated solutions for it. In this way, it was possible to develop planning tools that will help the entrepreneur in the development of his business and showed him his points to be modified as well as opportunities to be seized both in relation to the market and with regard to its intrinsic characteristics. In the end, it was possible to conclude that the business has a good chance of standing out in the market it operates, applying the proposed measures, in addition to verifying that financially it is a completely viable and self-sustainable enterprise.

Keywords: Enterprise. Planning. Business Familiar. Construction.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Tabela de demonstração de eventos demográficos empresariais 2018....	17
Figura 2: Tipificação e etapas dos canais de comunicação	26
Figura 3: Estrutura do Quadro de Modelo de Negócios criado por Osterwalder	28
Figura 4: Quadro de análise de concorrência.....	33
Figura 5: Modelo de Layout.....	33
Figura 6: Modelos de cálculo de descrição de investimento e fontes de recursos ...	34
Figura 7: Tela principal do Software Makemoney versão 10.0	39
Figura 8: Sugestão de mascote para o empreendimento	62
Figura 9: Localização do empreendimento no bairro Pirâmide, Raposa-MA.....	67
Figura 10: Análise SWOT da empresa	72

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Roteiro do Plano de Negócio MakeMoney e descrições adaptadas.....	35
Quadro 2: Quadro de modelo de negócio – CANVAS Mota Portões e Construções	48
Quadro 3: Investimento financeiro total	74
Quadro 4: Previsão de faturamento bruto anual.....	77
Quadro 5: Estimativa de Custo com Materiais.....	78
Quadro 6: Estimativa de custo de comercialização	79
Quadro 7: Estimativa com custos de mão de obra	81
Quadro 8: Estimativa de despesas fixas mensais	81
Quadro 9: Viabilidade econômica.....	82
Quadro 10: Ponto de equilíbrio	83
Quadro 11: Lucratividade	83
Quadro 12: Rentabilidade.....	84
Quadro 13: Estimativa de PayBack	84

LISTA DE GRÁFICOS

Fotografia 1: Fachada da Loja	66
Fotografia 2: Compilação de fotos, loja, galpão anexo, pequeno depósito ao fundo, respectivamente	68
Fotografia 3: Área de confecção de portões	68

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

SEBRAE	– Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
COVID-19	– Coronavirus disease – 19
CNPJ	– Cadastro Nacional de Pessoas Jurídicas
FIEMG	– Federação das Indústrias do Estado de Minas Gerais
ABRAMAT	– Associação Brasileira da Indústria de Materiais de Construção
FGV	– Fundação Getúlio Vargas
SEINC	– Secretaria de Estado de Indústria, Comércio e Energia
IBGE	– Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
CEMPRE	– Cadastro Central de Empresas

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	13
1.1 Justificativa	14
1.2 Contextualização da problemática da pesquisa	16
1.3 Objetivos	20
1.3.1 Objetivo Geral	20
1.3.2 Objetivos Específicos	20
1.4 Estrutura da pesquisa	20
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	22
2.1 Empreendedorismo, aspectos introdutórios	22
2.1.1 Tipos de empreendedorismo.....	23
2.1.2 processo empreendedor.....	23
2.2 Instrumentos de planejamento que impulsionam as organizações a adotarem um posicionamento empreendedor: Model Business Canvas e Plano de Negócios	24
2.2.1 Canvas	24
2.2.2 Plano de negócios.....	28
2.2.2.1 Modelos de Planos de negócios.....	28
2.2.2.1.1 Modelo proposto por Dornelas	28
2.2.2.1.2 Modelo proposto pelo SEBRAE	31
2.2.2.1.3 Modelo proposto pelo software MakeMoney.....	33
3 METODOLOGIA DA PESQUISA	40
3.1 Caracterização da pesquisa	40
3.2 Universo, amostragem e amostra	41
3.3 Instrumento de coleta de dados	41
3.4 Perspectiva de análise de dados	41
4 ANÁLISE DE DADOS	43
4.1 Processo empreendedor para abertura de uma empresa familiar no segmento de fornecimento de materiais de construção civil em São Luís – MA	43

4.1.1 Aplicação do questionário de perfil empreendedor conforme modelo de Dornelas (2008).....	43
4.1.2 Considerações após observação do questionário.....	46
4.2 Criação do modelo de negócios a partir da utilização do <i>Model Business Canvas</i>	47
4.3 Proposição do plano de negócios que orientará a abertura e estruturação de uma empresa familiar no segmento de fornecimento de materiais de construção civil em São Luís – MA	49
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	85
REFERÊNCIAS.....	87

1 INTRODUÇÃO

A realidade vivida em junho de 2021 é a de um mundo em situação de pandemia por Coronavírus desde março 2020. Os países fecharam suas fronteiras, as pessoas foram impedidas de ir e vir, empresas e cientistas lutam contra o tempo para descobrir mais sobre essa doença que tem provocado estragos, diversas restrições são necessárias devido ao status de pandemia que o mundo se encontra. As empresas tiveram que se reinventar e se adaptar para continuar prestando serviço aos seus clientes, àquelas que não conseguiram seguir por esse caminho, reduziram seu quadro de funcionários ou até mesmo fecharam suas portas, ocasionando uma grande onda de desemprego no Brasil, como noticiado a todo o momento nos principais veículos de comunicação.

Ainda assim, em meio a esse cenário caótico, muitas pessoas foram obrigadas a sair de sua zona de conforto para ir atrás de seu sustento e encontraram no empreendedorismo uma saída para enfrentar a crise causada pela COVID-19. Segundo dados divulgados por pesquisa do SEBRAE, em junho de 2020, estimou-se que, no referido ano, o Brasil tenha atingido uma marca histórica de quantidade de novos empreendimentos, “com aproximadamente 25% da população adulta envolvida na abertura de um novo negócio ou com um negócio com até 3,5 anos de atividade”.

O empreender é uma atividade extremamente importante para a sociedade, gerando emprego e renda e movimentando a economia independente do tamanho da empresa. Segundo Malheiros et. al. (2005), o Empreendedorismo é o principal fator de desenvolvimento econômico de um país. Por isso, em países com cultura empreendedora as perspectivas de crescimento econômico são muito maiores.

Empreendimentos nascem de oportunidades ou de necessidades, desta forma a ideia empreendedora se une ao desafio de solucionar um problema tornando o ato de empreender uma tarefa, sabidamente arriscada, que deve ser realizada com planejamento, assim como define Chiavenato (2007, p. 07) que,

[...] o espírito empreendedor envolve emoção, paixão, impulso, inovação, risco e intuição. Mas deve também reservar um amplo espaço para a racionalidade. O balanceamento entre aspectos racionais e emocionais do negócio é indispensável. Saber fixar metas e objetivos globais e localizar os meios adequados para “chegar lá”, da melhor maneira possível.

Planejar a abertura de um negócio é primordial para que se possa saber lidar com os riscos e diminuir as chances de insucesso, para isso, existem várias ferramentas que auxiliam o empreendedor e uma delas é o Plano de Negócios, Dornelas (2011) diz que: O plano de negócios é um documento utilizado para planejar um empreendimento ou unidade de negócios, em estágio inicial ou não, com o propósito de definir e linear sua estratégia de atuação para o futuro.

O ramo da construção civil é um dos que mais causa impacto e é impactado pela economia do país. Construir é tarefa essencial na vida das pessoas desde os primórdios. O presidente da Federação das Indústrias do Estado de Minas Gerais – FIEMG, Olavo Machado Junior (2013, p. 6), afirma que:

Formada por uma extensa cadeia produtiva, além de impulsionar toda a economia, a Construção Civil também cumpre importante missão como instrumento de inclusão e transformação social em virtude de sua elevada capacidade de geração de renda e emprego. A cadeia produtiva da Construção Civil é composta pela Indústria da Construção Civil, por vários segmentos da Indústria de Transformação que produzem materiais de construção, por segmentos do comércio varejista e atacadista e também por várias atividades de prestação de serviços, tais como serviços técnico-profissionais, financeiros e seguros.

O estudo aqui apresentado almeja o desenvolvimento de um Plano de Negócios para evolução e inovação da empresa Mota Portões e Construção, situada no município de Raposa, região metropolitana de São Luís, no estado do Maranhão, recém-atuante no ramo de materiais de construção, experiente e fixada no ramo de fabricação e instalação de portões e cercas elétricas além de outros serviços. Com esse trabalho pretende-se aproveitar a atual crescente do mercado e explorar as possíveis vertentes inovadoras do ramo de materiais de construção além de sugerir a correção das falhas administrativas observadas durante o processo de elaboração do Plano de Negócios.

1.1 Justificativa

A Associação Brasileira da Indústria de Materiais de Construção – ABRAMAT, em pesquisa elaborada pela Fundação Getúlio Vargas – FGV e divulgada em seu site em março de 2021, aponta que, em dezembro de 2020, a indústria de materiais de construção apresentou um faturamento 20.5% maior que no mesmo período do ano anterior, embora em revisão geral tenha sido verificada uma queda de 0.3%, comparado a todo o ano de 2019. O crescimento apresentado

ao fim do ano, juntamente com a expectativa da imunização contra a COVID-19, faz com que a presidência da ABRAMAT, representada por Rodrigo Navarro, aposte em um crescimento de 4% para o setor em 2021 conforme declaração, “Esta estimativa positiva se baseia no alto nível atual de atividade na construção civil, nas expectativas para a retomada econômica a partir da imunização contra a Covid-19, já iniciada no país, e na expectativa da retomada da pauta de reformas no Congresso Nacional”.

O estado do Maranhão vem acompanhando a perspectiva nacional com relação ao mercado da construção civil. Conforme afirma, em seu site oficial (www.seinc.ma.gov.br/?page_id=490), a Secretaria de Estado de Indústria, Comércio e Energia – SEINC: O setor da construção civil do Maranhão experimentou um crescimento muito intenso também pela implantação de redes varejistas e shopping centers. Tal dinâmica provocou aumento de negócios, empreendimentos, oferta de imóveis, geração de empregos e renda. A perspectiva é de que a construção civil continue ainda com ritmo razoável de atividade no estado. Desta forma, é um setor com efeito multiplicativo na economia que alcança os mais variados setores e subsetores, com poder de geração de mão de obra em grande escala e renda.

Aproveitando o cenário favorável do setor na perspectiva nacional e ainda a visão otimista para o mercado no Estado do Maranhão, a realização do plano de negócios faz-se necessária para que a empresa alvo deste trabalho consiga se estabilizar durante este período para que possa enfrentar futuramente as nuances da sazonalidade e da própria instabilidade típica do setor de construções. Planejar este negócio é extremamente importante para que se garanta sua durabilidade, uma vez que o mesmo nasceu de maneira inesperada e vem crescendo rapidamente sem que haja controle. Assim, como destaca Dornelas (2011), o Plano de Negócios funciona como uma ferramenta de planejamento que deve ser utilizada por todo empreendedor que tem clareza de seus objetivos.

A pesquisa é importante, pois a apresentação de dados sobre o mercado da construção civil ajudará a nortear o empreendedor em questão, quanto às decisões que precisará tomar. Entender o mercado e adquirir conhecimento teórico sobre o ato de empreender, é de grande auxílio na diminuição dos riscos na abertura ou melhoria da empresa. Saber quais atitudes podem ser prejudiciais ao negócio e ter discernimento para evitá-las, aumenta as chances de sucesso e longevidade do

empreendimento. Conhecer as ferramentas de planejamento e gestão do negócio permitirão ao empresário visualizar melhor os meios de se destacar no mercado com relação aos seus concorrentes.

Há viabilidade no presente estudo, por se tratar de uma pesquisa aplicada, sendo realizada dentro de um contexto de melhoria na estruturação de um negócio familiar, cujos membros desejam esta abordagem mais qualificada para fins de melhor estruturação da empresa objeto deste estudo. O fato de a família ter um amplo histórico com empreendimentos e sempre perder seus negócios devido a falta de planejamento, fez com que seu patriarca tornasse os dados da empresa acessíveis à pesquisa, pois é de seu interesse modificar seu histórico de falências em empreendimentos.

Ainda, a pesquisa se apresenta como inovadora, por contemplar a aplicação de ferramentas de planejamento para o desenvolvimento de uma empresa familiar num contexto de empreendedores que não fazem uso de instrumentos de planejamento, apontando que, para a realidade onde o trabalho está sendo realizado, ele será inovador por impulsionar um pensamento gerencial mais estruturado e capaz de consolidar melhor os investimentos realizados para a reestruturação e desenvolvimento de uma empresa do ramo de insumos para construções, em São Luís – MA.

1.2 Contextualização da problemática da pesquisa

No mês de fevereiro de 2021, o Ministério da Economia divulgou, no site oficial do governo, o aumento expressivo da quantidade de empresas abertas no ano de 2020, em comparação ao ano de 2019. Conforme dados divulgados, foram abertas 3.359.750 empresas em 2020, significando um crescimento de 6% em relação ao ano anterior. Em contrapartida, o número de empresas que encerraram suas atividades foi de 1.044.696, com base nos números apurados, o Ministério celebra um saldo positivo de 2.315.054, destacando uma queda de 11,3% no fechamento de empresas em comparação a 2019 (BRASIL, 2021).

Segundo estudo demográfico das empresas, realizado pelo IBGE em 2020, considerando dados extraídos do Cadastro Central de Empresas - CEMPRE que abrangem o universo constituído pelo Cadastro Nacional de Pessoas Jurídicas - CNPJ, em análise aos números gerados pela movimentação de empresas em 2018,

foi possível observar que no referido ano o Brasil registrou saldo negativo de empresas que deram entrada (abriram) e empresas que deram saída (fecharam), conforme figura abaixo:

Figura 1: Tabela de demonstração de eventos demográficos empresariais 2018

Tipos de eventos demográficos	Empresas			Pessoal ocupado					
	Total	Distribuição percentual (%)	Variação relativa anual (%)	Total			Assalariado		
				Total	Distribuição percentual (%)	Variação relativa anual (%)	Total	Distribuição percentual (%)	Variação relativa anual (%)
Empresas ativas	4 392 871	100,0	(-) 1,5	38 689 769	100,0	0,9	32 296 827	100,0	1,3
Sobreviventes (2)	3 695 792	84,1	(-) 2,3	36 935 311	95,5	0,8	31 433 572	97,3	1,2
Entradas	697 079	15,9	3,1	1 754 458	4,5	3,6	863 255	2,7	4,1
Nascimentos	536 020	12,2	6,5	1 440 037	3,7	6,8	766 718	2,4	6,7
Reentradas	161 059	3,7	(-) 7,0	314 421	0,8	(-) 9,1	96 537	0,3	(-) 12,8
Saídas	762 940	17,4	9,1	1 517 163	3,9	9,1	512 113	1,6	9,1
Tipos de eventos demográficos	Salários e outras remunerações (1 000 R\$)			Salário médio mensal (R\$)					
	Total	Distribuição percentual (%)	Variação relativa anual (%) (1)	Total	Variação relativa anual (%) (1)				
Empresas ativas	1 073 231 012	100,0	0,7	2 559,66	0,2				
Sobreviventes (2)	1 062 543 714	99,0	0,7	2 573,60	0,2				
Entradas	10 687 298	1,0	(-) 2,2	1 663,94	(-) 2,7				
Nascimentos	9 032 485	0,8	1,3	1 668,76	(-) 3,8				
Reentradas	1 654 814	0,2	(-) 17,7	1 638,13	1,9				
Saídas	16 132 778	1,5	(-) 6,3	1 720,69	(-) 4,8				

Fonte: IBGE, Diretoria de Pesquisas, Coordenação de Cadastro e Classificações, Cadastro Central de Empresas 2014-2018.

(1) Utilizou-se o Índice Nacional de Preços ao Consumidor - INPC, calculado pelo IBGE, com o deflator do salário médio mensal do ano de 2017, tendo como referência o ano de 2018. (2) A indicação de sobrevivente se refere ao evento da empresa no ano de referência de 2018. O cálculo da variação relativa anual é realizado com as empresas que foram identificadas como eventos de sobrevivência em 2017. Desse modo, não necessariamente se trata do mesmo conjunto de empresas.

Fonte: Estudo demográfico de empresas IBGE 2020

É possível observar na divulgação de dados, supracitados, que 697.079 empresas surgiram no ano de 2018 entre nascentes e reentrantes, enquanto o número de empresas que encerraram suas atividades foi bem maior, alcançando a quantidade de 762.940 desativações empresarial gerando assim um saldo negativo.

Vários são os fatores que podem contribuir para o insucesso de um empreendimento, Chiavenato (2007) apresenta alguns percentuais dos principais motivos que levam empresas ao fracasso, segundo o autor os fatores econômicos apresentam 72% das causas de falha nos negócios, 20% são motivados pela inexperiência, 11% dos problemas são ocasionados pelas vendas insuficientes que podem ser afetadas por situações que vão desde a fraca competitividade à

localização inadequada do empreendimento, aponta ainda que 8% das quebras são causadas por despesas excessivas e 3% por outros tipos de causa como: Negligência, capital insuficiente, clientes insatisfeitos, fraudes e ativos insuficientes.

O SEBRAE SP (2014), considerando 1.829 entrevistas com empresas que possuíam funcionários, apontou que no Brasil, algumas falhas no momento da abertura das empresas determinam aquilo que foi nomeado de Causa Mortis das mesmas, levando ao encerramento das suas operações no mercado pelos seguintes motivos: 46% não sabiam o número de clientes que teriam e os hábitos de consumo desses clientes; 39% não sabiam qual era o capital de giro necessário para abrir o negócio; 38% não sabiam o número de concorrentes que teriam; 61% não procuraram ajuda de pessoas ou instituições para abertura do negócio; 55% não planejaram como a empresa funcionaria em sua ausência; 55% não elaboraram um plano de negócios.

Como é possível observar, muitos desses fechamentos de empresas se deram pela inexperiência administrativa dos negócios, pela falta de olhar gerencial para saber administrar crises, pelo imperativo do improvisado que toma lugar das medidas gerenciais estruturadas em micro e pequenas empresas. Apesar da facilidade para abertura de empresas e os incentivos de crédito, devem ser levados em consideração outros fatores que alavancaram muito o número de abertura de novas empresas no Brasil em 2020. Mesmo o ano sendo encerrado com o saldo positivo entre aberturas e encerramentos, não se pode desconsiderar que o alto número de empresas que não conseguiram manter-se de pé durante as restrições da pandemia, também colaborou para o elevado índice de novos MEIs que entraram no mercado.

Muitas pessoas perderam seus empregos e não conseguiram reingressar no mercado de trabalho. Diariamente os noticiários mostraram que a pandemia da COVID-19 gerou uma onda de demissões e falências de empresas que não conseguiram se reinventar. Não é absurdo deduzir que boa parte dessas novas empresas abertas em 2020 nasceu sob as condições de *Causa Mortis* apontadas pelo estudo do SEBRAE.

O que hoje é apontado pelo Ministério da Economia como saldo positivo, também pode se enquadrar em um futuro cenário de recorde em saldo negativo, pois muitas pessoas podem ter empreendido pela simples falta de opção e provavelmente muitos desses milhões de novos negócios surgiram dentro de

condições desfavoráveis para garantir sua longevidade, assim como a empresa alvo do presente estudo que não realizou qualquer tipo de pesquisa ou preparação para ingresso no mercado de materiais de construção.

Historicamente o mercado da construção civil é marcado por temporadas de altos e baixos, em 2015 o Brasil vivia o auge de uma enorme crise no setor. Segundo matéria publicada na revista Exame em julho de 2015, o cenário para esta área era o mais alarmante possível. O país vivia o momento dos escândalos da lavajato, grandes empreiteiras envolvidas em esquemas de corrupção, empresários importantes do ramo sendo presos e o impacto da economia era avassalador. Isto para citar somente um dos momentos de crise da construção civil.

Mesmo diante de perspectivas animadoras atualmente, é leviano não ter cautela quanto aos possíveis horizontes deste mercado. A construção civil sofre e gera influência direta e latente na economia do país. Investir nesta área é assumir constantes riscos por se tratar de um setor imprevisível por sofrer constantes interferências externas, seus momentos de crise são marcados por abalos repentinos, impactantes e de lenta recuperação. É uma cadeia de diferentes stakeholders que se mantém da atividade principal, que é construir, edificar. E conseqüentemente as empresas fornecedoras de materiais para o segmento também sofreram com as influências do segmento.

Como já foi mencionado, a empresa objeto deste estudo nasceu durante a crise na saúde – mundialmente instalada em 2020 – a pandemia da COVID-19, e reuniu a oportunidade com um antigo sonho de empreender na área já mencionada. Porém, o negócio foi acontecendo de maneira intuitiva e se encontrou carente de planejamento e pesquisa de mercado, além de organização administrativa e, por essa razão e tendo a ideia do impacto desta impulsividade em uma empresa, principalmente em um ramo de mercado que exige extremo equilíbrio e precaução, a elaboração do Plano de Negócios se tornou mais que necessária para que o sonho não dure menos tempo do que seu potencial oferece.

Com base no exposto, considerando o cenário otimista dos especialistas vislumbram para o setor da construção e sendo este sabidamente um ramo de grande concorrência, surge, então, a questão central deste trabalho: Como se dá a utilização de ferramentas gerenciais de planejamento para abertura e estruturação de uma empresa familiar no segmento de fornecimento de materiais de construção civil?

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo Geral

Utilizar ferramentas gerenciais de planejamento para estruturação de uma empresa familiar no segmento de fornecimento de materiais para a construção civil em São Luís – MA.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Conhecer o processo empreendedor para abertura de uma empresa familiar no segmento de fornecimento de materiais de construção civil em São Luís – MA;
- Criação do modelo de negócios a partir da utilização do Model Business Canvas;
- Propor o Plano de Negócios que orientará a abertura e estruturação de uma empresa familiar no segmento de fornecimento de materiais de construção civil em São Luís – MA.

1.4 Estrutura da pesquisa

Todo o trabalho está estruturado em cinco capítulos onde, primeiramente, apresenta-se a introdução, justificativa, contextualização da problemática da pesquisa e objetivos norteadores. No segundo capítulo, apresenta-se a fundamentação teórica, estruturada em duas macros abordagens teóricas: Empreendedorismo, aspectos introdutórios, tipos de empreendedorismo e processo empreendedor; Instrumentos de planejamento que impulsionam as organizações a adotarem um posicionamento empreendedor: *Model Business Canvas* e Plano de Negócios. No terceiro capítulo, a pesquisa indica a metodologia que foi utilizada para realização da pesquisa. No quarto capítulo, serão apresentadas a descrição e análise dos dados e a sua associação com a utilização de instrumentos de planejamento: conhecimento sobre o processo empreendedor da empresa pesquisada, criação de modelo de negócios e proposição de um plano de negócios.

Finalmente, o quinto capítulo aborda as conclusões, as considerações finais e as sugestões para futuras pesquisas.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Empreendedorismo, aspectos introdutórios

O empreendedorismo é uma atividade de grande importância para a economia do país. Quando pessoas decidem empreender várias outras atividades são movimentadas em decorrência dessa atitude, empregos são gerados e tributos são pagos transformando-se em recursos econômicos.

Para Dornelas (2008), atualmente estamos vivendo na era do empreendedorismo, pois as atitudes de pessoas empreendedoras têm ditado novas regras na economia, ampliando os horizontes comerciais e culturais, desconstruindo e reconstruindo as regras comerciais, abrindo leques de possibilidades com o auxílio da internet e principalmente, gerando riquezas.

Muitas pessoas acham que empreender é um dom nato de determinados indivíduos e que aqueles que não nascem com esse dom, não podem empreender, pois estarão fadados ao fracasso. Conforme Sarkar (2014), a sociedade, do ponto de vista do empreendedorismo, está dividida em 3 parcelas, uma pequena parte é composta por pessoas dotadas do empreendedorismo natural, já uma segunda porção, bem maior, da sociedade empreendedora é formada por indivíduos que podem ser influenciados a empreender educacional ou culturalmente falando, são pessoas que por algum motivo, externo à sua zona de conforto, aprenderam empreender e terão essa prática incorporada à sua personalidade sem precisarem ter nascido com ela, enquanto uma terceira parte dessa população simplesmente não empreenderá.

Ainda acompanhando o raciocínio de Sarkar (2014), a pessoa empreendedora não é simplesmente aquela que abre um tipo de negócio para sua sobrevivência. Para ele a questão do empreendimento está diretamente ligada ao quesito inovação, à vontade de ter sucesso em um negócio que traga algo de diferente, ainda que se trate de um tipo de negócio que seja comum, na visão de Sarkar (2014) empreendedor verdadeiro reúne como atributos, a criatividade e a capacidade de trabalhar arduamente para ver realizado do desejo de êxito do seu negócio, enquanto que para Chiavenato (2007) as características principais de um verdadeiro empreendedor são compostas de: Necessidade de realização, Disposição para assumir riscos e autoconfiança.

2.1.1 Tipos de empreendedorismo

Muitos autores em seus estudos sobre empreendedorismo trazem uma série de tipificações que catalogam a prática em várias modalidades, porém o que é indiscutível sobre empreender, é que dois são os principais caminhos que levam as pessoas a encarar o desafio de um novo negócio, o da oportunidade e o da necessidade, sendo este segundo, provavelmente, o meio que muitas pessoas encontraram para conseguir manter seus sustentos durante este período pandêmico.

Conforme explica Luis Antônio Bernardi (2010), o surgimento da ideia de um empreendimento pode surgir de maneiras variadas. De acordo com a exemplificação do autor, essa concepção ocorre pela percepção e análise de atividades, pelo aproveitamento de tendências e desenvolvimento (oportunidade); de forma cultural e pela observação de hábitos sociais de consumo; pela necessidade e outras modalidades.

Não é necessário ser experiente em um ramo de atividade para encarar uma ideia empreendedora. Ainda consoante ao raciocínio de Bernardi (2010, p. 26), “A concepção de um empreendimento ou projeto, por vezes, nasce de habilidades pessoais, gosto por determinada atividade e outras características pessoais, até mesmo por pessoas que não tiveram experiência com o ramo [...]”.

Sendo assim, pode-se concluir que diante das diversas formas de ocorrência da ideia empreendedora, suas principais tipificações ocorrem na oportunidade, seja de uma ideia inovadora ou uma tendência de mercado, e da necessidade, quando o empreendedor se depara com situações da falta de alternativa para continuidade do seu sustento.

2.1.2 processo empreendedor.

Conforme explica Dornelas (2008), a decisão de empreender surge da união entre as influências externas (sociais e ambientais) e as aptidões pessoais do sujeito empreendedor. Muitas vezes esses fatores ocorrem de forma tão natural que o próprio empreendedor não sabe dizer o que o levou a empreender. Quando há a ocorrência de um evento gerador que reúne elementos necessários ocorrendo o

nascimento de um novo negócio, se estabelece então o princípio do processo empreendedor.

Ainda em consonância com o pensamento de Dornelas sobre o processo empreendedor, ele explica que a inovação tecnológica é o fator crucial da prática e que tem sido o grande diferencial no desenvolvimento econômico no mundo todo. Explica, ainda, que o desenvolvimento econômico está completamente interligado a quatro fatores críticos, que são: talento, tecnologia, capital e know-how. Para o autor, somente após serem analisados esses fatores é que se pode, então, compreender o desdobramento do processo empreendedor.

2.2 Instrumentos de planejamento que impulsionam as organizações a adotarem um posicionamento empreendedor: Model Business Canvas e Plano de Negócios

Organizar um negócio requer clareza de objetivos e conhecimento da rotina do empreendimento. Atualmente, é possível contar com vários instrumentos de planejamento que auxiliam, tanto no impulsionamento, quanto na manutenção do negócio. Essas ferramentas são grandes facilitadoras na hora de se visualizar a estrutura do negócio, ampliando o horizonte do empreendedor e ajudando a corrigir falhas que no dia a dia acabam passando despercebidas.

Para a elaboração desta pesquisa, foram utilizados como métodos de planejamento os modelos Business Canvas e Plano de Negócios, como recursos estratégicos organizadores da estrutura de negócio da empresa objeto deste trabalho, a fim de se obter maior entendimento.

2.2.1 Canvas

O *Business Model Canvas* é um instrumento de planejamento que serve para gerenciar o nascimento de um negócio ou a melhoria de um negócio já existente. Criado por Alexander Osterwalder, o quadro permite ao empreendedor uma visualização descomplicada e descontraída da estrutura do negócio e dos pontos que se deseja alcançar, além de outros importantes fatores de funcionamento do empreendimento, tudo organizadamente disposto em um mapa visual de fácil elaboração, em página única.

Conforme proposta de Osterwalder e Pigneur (2011), o *Business Model Canvas* ou “Quadro de Modelo de Negócios” é constituído por 9 componentes básicos: Segmentos de Clientes; Proposta de Valor; Canais; Relacionamento com Clientes; Fontes de Receita; Recursos Principais; Atividades-Chave; Parcerias Principais; Estrutura de Custo.

De acordo com a explicação dos autores, a segmentação de clientes está relacionada com o público que o empreendedor deseja alcançar, o determinado grupo de pessoas para o qual o negócio está sendo feito e direcionado. Ainda seguindo o esclarecimento dos criadores do modelo, as pessoas são a razão pela qual o empreendimento existe e para melhor satisfazê-las, é preciso agrupá-las de acordo com suas características e necessidades em comum, pois dessa forma as chances do negócio agradar esse público são maiores, uma vez que o público alvo se sentirá representado.

Com relação à proposta de valor, Osterwalder e Pigneur (2011) trazem em sua abordagem que está relacionada a aquilo que a empresa oferece ao seu cliente como resolução de seus problemas ou que irá agradá-lo. A proposta de valor é aquilo que o empreendedor agrega ao seu serviço em benefício de seu cliente e pode se configurar tanto em uma nova proposta de benefício quanto um melhoramento das propostas já existentes de maneira a atrair a atenção do seu público alvo mais que o seu concorrente. Dentre alguns dos elementos capazes de gerar valor, os autores apresentam como qualitativos: o desempenho, a personalização e a novidade. Existem, ainda, os componentes quantitativos geradores de valor como: o preço, o design e a redução de risco.

Quanto aos canais, o modelo proposto pelos autores aborda que se trata da forma como o empreendedor se comunica com seu cliente, é o meio que ele usa para entregar a sua proposta de valor ao seu segmento, fazendo-o entender o que ele tem a oferecer, direcionando seu público a avaliar o seu negócio e principalmente a selecioná-lo, oferecendo também um dinamismo no qual se possibilita o retorno deste cliente oferecendo a ele todo o suporte necessário.

Figura 2: Tipificação e etapas dos canais de comunicação

Tipos de Canais		Fases do Canal					
Particulares	Direto	<i>Equipes de Venda</i>	1. Conhecimento Como aumentamos o conhecimento sobre nossos produtos e serviços?	2. Avaliação Como ajudamos os clientes a avaliarem a Proposta de Valor de nossa organização?	3. Compra Como permitimos aos clientes comprar produtos e serviços específicos?	4. Entrega Como entregamos uma Proposta de Valor aos clientes?	5. Pós-venda Como fornecemos apoio pós-venda aos clientes?
		<i>Vendas na Web</i>					
Parceiros	Indireto	<i>Lojas Próprias</i>					
		<i>Lojas Parceiras</i>					
		<i>Atacado</i>					

Fonte: Business Model Generation (2011, p. 27)

Dando segmento à explanação de Osterwalder e Pigneur (2011), sobre os elementos do Quadro de Modelo de Negócios, em se tratando de relacionamento com o cliente, eles explicam que precisa haver uma clareza por parte da empresa sobre que tipo de relacionamento ela deseja ter com o seu segmento. É necessário que o usuário do serviço seja conquistado, retido e ainda que se pense na ampliação das vendas para esse público. A forma como a empresa escolhe se relacionar com o seu cliente de acordo com seu modelo de negócio, irá impactar diretamente na experiência geral de cada consumidor.

Dentre algumas modalidades de Relacionamento com o Cliente apresentadas, vale destacar duas que se opõem fortemente: A assistência pessoal, fundamentada completamente na interação humana, na qual o cliente recebe auxílio e é acompanhado até mesmo no pós-venda, ocorrendo tanto pessoalmente quanto por meio telefônico, digital e etc. Ocorre também outra categoria de Relacionamento com o Cliente na qual não existe interação direta, porém a empresa disponibiliza todos os meios para que o cliente consiga servir-se, chamada de *Self Service*.

Relativo à Fonte de Receita, a autoria afirma que várias são as formas de produção de receita que uma empresa pode realizar, através de venda de recursos, taxas de uso ou de assinatura, empréstimos, anúncios, dentre outros. Elucidam ainda que a Fonte de Receita se trata de todo o dinheiro que uma empresa pode gerar à partir de sua segmentação, sendo possível ainda aplicar mais de uma forma de obtenção de receita a uma mesma fração de mercado desde que o empreendedor consiga descobrir qual valor seu público alvo está disposto a pagar considerando a particularidade de cada segmento.

No componente, Recursos Principais, Osterwalder e Pigneur (2011) descrevem que os modelos de negócios requerem diferentes tipos de recursos principais, sejam eles físicos, financeiros, intelectuais ou humanos. Eles explicam

que é através desses recursos que a empresa se torna capaz de gerar sua Proposta de Valor, alcance mercados, se relacione com sua segmentação para, então, conseguir obter sua receita em suas variadas configurações.

As Atividades-Chave são as ações que a empresa realiza para possibilitar o funcionamento do seu negócio, segundo os autores. Seu conceito assemelha-se bastante ao dos Recursos Principais quanto ao relacionamento com o cliente e a geração de renda, porém as Atividades-chaves estão relacionadas diretamente ao trabalho realizado pela empresa, tudo o que é feito em ação até que se chegue ao que é ofertado ao usuário. Essas ações podem ser exemplificadas como: a produção, que está ligada à fabricação de produtos; a resolução de problemas, que tem maior conexão com a prestação de serviços assim como ocorre nas consultorias; e as plataformas que estão relacionadas fortemente aos serviços prestados digitalmente.

No trabalho realizado por Osterwalder e Pigneur (2011), os Parceiros Principais são descritos como aqueles responsáveis por possibilitar o funcionamento do Modelo de Negócio, trata-se da aliança firmada entre fornecedores e parceiros que é capaz de diminuir os riscos e otimizar a aquisição de recursos para o negócios. Essas convenções podem se configurar de diferentes formas, realizando-se entre não competidores, estrategicamente entre concorrentes, empreendimentos conjuntos e ainda como uma parceria com fornecedores confiáveis para fortalecer a cadeia de suprimentos.

O último elemento do *Business Model Canvas*, proposto por Osterwalder e Pigneur (2011), trata-se da Estrutura de Custo que, conforme esclarecimento, consiste em todos os itens geradores de custo para uma empresa. Vários dos elementos citados anteriormente, para serem realizados, demandam um custo. Os autores explicam que muitos modelos de negócios já são criados em uma configuração que prioriza a redução de custos. Existem também os modelos de negócios nos quais a redução dos custos é menos priorizada em detrimento da Proposta de Valor, nessas tipificações a Estrutura de Custo é baseada nos custos fixos e variáveis, além das economias de escala e de escopo.

É a partir dessas nove bases que Osterwalder e Pigneur (2011), elaboraram o Quadro de Modelo de Negócio no qual se utilizam todos os elementos citados, juntamente com o conhecimento de seus conceitos, para montar visual e

estrategicamente a estrutura do negócio a fim de inovar em uma abertura ou melhorar uma estruturação deficiente. Conforme figura 3.

Figura 3: Estrutura do quadro de Modelo de Negócios criado por Osterwalder

O quadro de Modelo de Negócios



Fonte: Business Model Generation (2011, p. 44).

2.2.2 Plano de negócios

O plano de negócios é uma ferramenta detalhada que auxilia o empreendedor no planejamento do futuro do seu negócio. Dornelas (2011) o define como um documento e não somente uma ferramenta, que serve para o planejamento de um negócio considerando o processo empreendedor, com ele é possível traçar as estratégias competitivas de mercado visando um posicionamento futuro da empresa. Ainda acompanhando o raciocínio do autor, o Plano de negócios deve ser pensado como um elemento que auxilia no planejamento do empreendimento partindo do princípio de que o dono do negócio tenha objetivos claros sobre onde quer chegar com sua empresa, não é um processo obrigatório ao se montar um negócio, mas é uma opção inteligente e prudente para quem sabe onde quer estar no futuro.

Em conceito bastante parecido com o de Dornelas, o SEBRAE (2013, p.13), diz sobre o Plano de Negócio que,

Um plano de negócio é um documento que descreve por escrito os objetivos de um negócio e quais passos devem ser dados para que esses objetivos sejam alcançados, diminuindo os riscos e as incertezas. Um plano de negócio permite identificar e restringir seus erros no papel, ao invés de cometê-los no mercado.

Planejar o negócio é um passo importante para que se tenham mais chances de aumentar sua longevidade, pois a partir dele se estuda e conhece o mercado no qual se quer investir, diminuindo os riscos que levam milhares de empreendimentos a fecharem suas portas pouco tempo depois de iniciados. Bernardi (2010) explica que manter o Plano de Negócios é importante não só para abertura de um negócio, mas para a sua revisão periódica, pois a renovação constante do negócio e sua adequação às modificações e nuances do mercado configuram o que ele entende como boa prática de gestão.

Conforme esclarecimento de Dornelas (2011), o plano de negócios pode ser utilizado de outras formas além do planejamento para abertura de um negócio, apontando que o interessante é se desenvolver várias versões do mesmo plano visando atender necessidades de diferentes destinatários como os parceiros, em um trabalho estratégico conjunto; instituições financeiras no que diz respeito à concessão de financiamentos; fornecedores, na aquisição de crédito e estabelecimento de relação de confiança e demais interlocutores que podem contribuir no bom funcionamento e sucesso do negócio proposto para o mercado.

2.2.2.1 Modelos de Planos de negócios

Conforme explanado anteriormente, o plano de negócios é um importante instrumento de planejamento. Para composição deste trabalho, foram considerados três reconhecidos modelos de planejamento sendo eles: O modelo proposto por José Dornelas, o modelo de plano de negócios proposto pelo SEBRAE que é uma instituição fortemente parceira dos pequenos empreendedores e o modelo proposto pela plataforma MakeMoney, que se trata de um software destinado a facilitar a estruturação e realização do planejamento de negócios.

2.2.2.1.1 Modelo proposto por Dornelas

Apesar de atenderem de um modo geral os mesmos objetivos de planejamento, os modelos de negócios possuem diferentes estruturas. No modelo

de Plano de Negócios desenvolvido por Dornelas (2011), a formatação é configurada por nove pontos básicos que compõem o plano ideal para o desenvolvimento de um empreendimento, conforme o autor. Mas antes de se estruturar qualquer negócio, Dornelas (2011) atenta para o desenvolvimento da ideia, pois ter uma ideia não é suficiente para que se crie um negócio. É necessário que se analise a viabilidade dessa ideia, se ela pode realmente se transformar em uma oportunidade e oferecer algo de novo no mercado, para isso o autor indica a aplicação do método 3M: *Market Demand* (Demanda de Mercado); *Market Structure and Size* (Análise de Margem); *Margin Analysis* (Tamanho e Estrutura Do Mercado).

Uma vez observado que a ideia pode se tornar um negócio viável, é hora de se aplicar a estrutura do modelo de plano de negócios proposta pelo autor. Na primeira etapa do plano, Dornelas (2011) recomenda abordar o Conceito do Negócio, nessa fase deve ficar esclarecido do que se trata o negócio, para atender as necessidades de quem ele existe e o que ele está oferecendo a este público. Conforme explica, ainda neste ponto do planejamento, devem ser explanados de forma sucinta os elementos que permitirão um funcionamento correto da empresa, como licenciamentos, informar quais seus produtos e serviços de forma clara e objetiva, descrever a estrutura física da empresa como localidade, filiais e parceiros.

Na segunda seção do plano de negócio deve ser apresentado o Mercado e Competidores. Nesse ponto o empreendedor precisa ter ideia o mercado no qual pretende atuar, é necessário saber em qual setor seu negócio se encaixa, o público alvo e o nicho de mercado devem estar bem definidos nesta fase do processo e deve ser aclarada a necessidade do consumidor, para que se demonstre qual a razão desse negócio existir e porque ele é uma boa oportunidade, por qual razão as pessoas necessitam dele. Dornelas explica ainda que na segunda seção é importante a elaboração de uma tabela comparativa na qual os pontos fortes e fracos tanto do empreendimento quanto de seus concorrentes a fim de se verificar o posicionamento competitivo dentro do mercado que se deseja inserir.

No terceiro quesito da estrutura de José Dornelas (2011) aborda-se a Equipe de Gestão. Nesta seção será demonstrada a equipe que será responsável pelo gerenciamento do negócio destacando suas qualificações e pontos fortes. O autor explica que as pessoas são um fator crítico de sucesso no negócio e que por essa razão existe a necessidade de se demonstrar que a empresa conta com uma equipe bem estruturada e comprometida, capaz de fazer com que o

empreendimento obtenha êxito em seus objetivos. Por esta razão é preciso deixar claro quem são essas pessoas, qual o nível de conhecimento delas, qual a relação de trabalho e parceria elas têm com a companhia.

No que diz respeito à quarta seção, José Antônio Dornelas (2011) trata dos Produtos e Serviços, nesta fase ele diz que de forma objetiva deve ser apresentado o produto ou serviço que o empreendimento deseja oferecer ao seu público alvo. O plano precisa aqui apresentar as características da proposta de inovação que o empresário deseja apresentar ao mercado, precisa esclarecer qual a utilidade do seu produto ou serviço, o que o diferencia das demais propostas oferecidas pela concorrência, qual a durabilidade da sua mercadoria e, se for o caso, quais inovações tecnológicas ele oferece ao seu mercado consumidor.

Na quinta subdivisão do modelo proposto por Dornelas (2011) o elemento sobre o qual se versa é Estrutura e Operação que, por sua vez se trata de uma espécie de continuação das duas seções anteriores e conforme o autor orienta, deve ser composta de clareza e objetividade podendo trazer alguns pontos que não tenham ficado claros anteriormente. Nesse quesito, o objetivo é informar como funciona a estrutura e a setorização da empresa, deve então ser perceptível a forma como os processos são interligados e como a comunicação entre eles flui, a forma como a empresa lida com provisões, a disposição e disponibilidade de seu ativo imobilizado, além do funcionamento de seus processos que, também, devem ficar claros nessa ramificação do plano de negócios proposto pelo teórico.

O sexto tópico do modelo de Dornelas (2011) versa sobre Marketing e Vendas, o escritor pontua que essa seção é uma das mais importantes do planejamento por se tratar da fase na qual será apresentada a maneira como o produto ou serviço será colocado no mercado, através da projeção de vendas se apresenta os resultados que se é possível alcançar, o que demonstra o potencial de mercado que a empresa apresenta. De maneira geral, Dornelas (2011) explica que as estratégias de marketing são comumente pautadas nos famosos 4ps (produto, preço, praça e promoção). Vale ressaltar que nesse momento do planejamento deve se destacar o diferencial do negócio proposto com relação aos seus concorrentes.

Estratégia e Crescimento marcam a sétima seção do modelo de planejamento sugerido por Dornelas. Esta divisão, conforme ensina, está interligada a Marketing e vendas e não há exatamente uma posição correta entre as nove seções para que ela esteja alocada, o que realmente importa, segundo o autor, é

que ela esteja bem definida. Nesse momento do planejamento a orientação do desenvolvedor é que se exponham os meios que serão utilizados para que sejam atingidos os objetivos que foram traçados, destacando-se os pontos que o diferem dos demais atuantes do setor.

Finalmente, no critério finanças, conforme Dornelas (2011) o empreendedor expõe os números que envolvem o projeto abrangendo todo o investimento necessário para tornar o plano possível até a criação do plano de viabilidade que é quem dirá se este negócio é rentável e conseguirá se sustentar no mercado, resolvido este quesito o plano de negócios proposto pelo autor é finalizado com o Sumário executivo no qual todo o planejamento será apresentado de forma enxuta e resumida, porém clara.

2.2.2.1.2 Modelo proposto pelo SEBRAE

O SEBRAE é uma entidade privada sem fins lucrativos que tem como objetivo promover a competitividade e auxiliar no desenvolvimento sustentável de micro e pequenas empresas em seus empreendimentos, conforme sua própria definição. Com relação ao seu modelo de plano de negócios, o SEBRAE aborda as mesmas vertentes dos autores já citados, porém com uma linguagem simples e de fácil entendimento que possibilita ao empreendedor uma clara compreensão dos passos a serem seguidos fornecendo ainda diversos quadros de fácil preenchimento que possibilitam uma visualização mais didática do ponto abordado.

No modelo de plano de negócio proposto pelo SEBRAE (2013), sua estrutura propõe que o planejamento se inicie pela apresentação do sumário executivo, no qual estará presente todo o resumo dos pontos principais do plano de negócios como: os dados do empreendimento, missão da empresa, setores de atividade, forma jurídica, enquadramento tributário, capital social, e fonte de recursos.

Em seguida o modelo SEBRAE (2013) aborda os pontos análise de mercado e plano de marketing, realizando assim o estudo da clientela, concorrência e fornecedores para então traçar suas estratégias de lançamento e apresentação de seus principais produtos e serviços, definição dos preços para competir no mercado, estratégia de promoção do produto, estrutura e localização do negócio.

Figura 4: Quadro de análise de concorrência

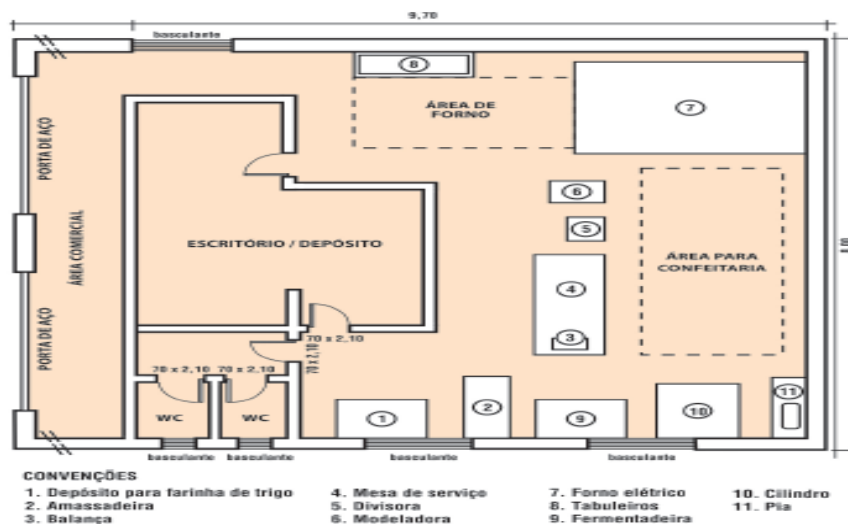
	Qualidade	Preço	Condições de Pagamento	Localização	Atendimento	Serviços aos clientes	Garantias oferecidas
Sua Empresa							
Concorrente 1 (nome)							
Concorrente 2 (nome)							
Conclusões							

Fonte: Como elaborar o plano de negócio (SEBRAE, 2013, p. 43).

Dando continuidade à estruturação do plano proposta pelo SEBRAE (2013), a abordagem traz o plano operacional no qual é apresentado o layout do negócio, a capacidade de produção, os processos de operação do empreendimento incluindo a necessidade de pessoal para execução da atividade proposta pela empresa.

Figura 5: Modelo de layout

Layout ou arranjo físico



Fonte: Como elaborar o plano de negócio SEBRAE (2013, pág. 59).

Na etapa do plano financeiro do modelo SEBRAE (2013) toda estruturação financeira é apresentada no projeto, o SEBRAE fornece neste ponto

uma série de pequenos modelos de planilha bastante simplificados que ajudam a elaborar melhor os cálculos necessários para a análise de viabilidade financeira do negócio. Projeção de investimentos, faturamentos e custos; capital de giro; demonstrativos de resultados e finalmente a viabilidade do negócio, a fim de se identificar se o empreendimento trará retorno ao empreendedor e se terá capacidade de se sustentar sozinho.

Figura 6: Modelos de cálculo de descrição de investimento e fontes de recursos

Descrição dos investimentos	Valor (R\$)	(%)
1. Investimentos Fixos – Quadro 5.1		
2. Capital de Giro – Quadro 5.2		
3. Investimentos Pré-Operacionais – Quadro 5.3		
Total (1 + 2 + 3)		100,00

Fontes de recursos	Valor (R\$)	(%)
1. Recursos próprios		
2. Recursos de terceiros		
3. Outros		
Total (1 + 2 + 3)		100,00

Fonte: Como elaborar o plano de negócio SEBRAE (2013, p. 81).

2.2.2.1.3 Modelo proposto pelo software MakeMoney

O MakeMoney ou “Fazer Dinheiro” em livre tradução é um software destinado à montagem de planos de negócio. Conforme relato presente em seu site, a primeira versão do programa foi lançada em 1998 e desde então vem se tornando referência de mercado e é adotado por várias instituições de ensino superior.

O modelo de plano de negócio do MakeMoney foi utilizado como ferramenta de planejamento para a empresa alvo deste trabalho e dentre os clientes relacionados em seu site (makemoney.starta.com.br/software-plano-de-negocio/referencia/) constam importantes nomes como o banco Santander, Rede Globo, UNIMED e até mesmo o próprio SEBRAE.

A demonstração do modelo do programa foi elaborada utilizando o roteiro original e as descrições adaptadas, conforme proposto pelo MakeMoney e exposto no quadro descritivo abaixo.

Quadro 1: Roteiro do Plano de Negócio MakeMoney e descrições adaptadas

ELEMENTO TEXTUAL DO PLANO DE NEGÓCIOS	DESCRIÇÃO
1- SUMÁRIO EXECUTIVO	<p>Apesar de ser apresentado logo no início, a orientação da ferramenta é de que seja o último ponto a ser elaborado por se tratar de um resumo do plano geral. Deverá constar: apresentação, equipe, produtos, serviços, tecnologias e vantagens competitivas.</p>
2- O NEGÓCIO – MISSÃO, VISÃO, VALORES 2.1 Histórico e Motivação 2.2 Modelo do negócio / Finalidade do Negócio	<p>2 - Introduzir as motivações para o empreendimento. Identificar se existem inovações, novas tecnologias, estratégias diferenciadas ou se será ofertado algum produto novo no mercado. Explicar de onde surgiu a oportunidade.</p> <p>2.1 - Esclarecer o nascimento da empresa se é emergente ou consolidada. No caso de ser uma nova empresa, explicar o surgimento da ideia. Se a empresa for existente, informar qual seu posicionamento, conquistas, estratégias, evolução e em que as novas medidas irão contribuir para a lucratividade da empresa.</p> <p>2.2 - Breve descrição do modelo adotado. Explicar como se dará o ganho; se é comércio, indústria ou serviço; se aluga, licencia ou vende; dentre outras características comerciais pertinentes à atividade do empreendimento.</p>
3 PRODUTOS E SERVIÇOS 3.1 Características e Benefícios 3.2 Estágio de desenvolvimento	<p>3 - Apresentar, de forma objetiva, quais produtos e serviços serão ofertados no mercado, evitando excessos de detalhes técnicos e focando na usabilidade e benefícios do objeto do negócio.</p> <p>3.1 - Descrever produtos e serviços e suas principais características e tecnologias. Informar qual a proposta de valor no negócio, quais as vantagens para o consumidor na sua aquisição e como o produto ou serviço se caracteriza no mercado.</p> <p>3.2 - Dizer em qual estágio de desenvolvimento se encontra o empreendimento, em qual momento os produtos poderão ser comercializados, avaliar o ciclo de vida do setor e do produto.</p>
4 O AMBIENTE DO NEGÓCIO 4.1 Análise do Setor	<p>4 - Realizar a avaliação do mercado e identificar se o ambiente é favorável ao negócio. Informar a qual o</p>

<p>4.2 O Mercado Potencial</p> <p>4.3 Análise da Concorrência</p>	<p>ramo o empreendimento pertence e qual público ele atende, se o mercado é consolidado e como se dá a concorrência.</p> <p>4.1 - Narrar as características do setor de atuação considerando suas maiores relevâncias como: demografia, economia, legalização, dentre outras. Identificar as tendências, mudanças tecnológicas, predominância das empresas conforme seu porte e a lucratividade do setor. Apontar quem são os líderes de mercado.</p> <p>4.2 - Apontar a área de concentração do mercado, qual o público principal e quais as características dele. Indicar a abrangência do mercado e qual a situação do mesmo, se está em crescimento, estável ou em declínio e qual a influência da sazonalidade nele.</p> <p>4.3 - Mostrar quem são os concorrentes diretos e indiretos e que possuem produtos ou serviços substitutos, relacionar suas características no mercado e quais seus pontos fortes e fracos além dos benefícios que oferecem. Relatar quais estratégias e meios de promoção utilizados por eles.</p>
<p>5 ESTRATÉGIAS DE MARKETING</p> <p>5.1 Posicionamento</p> <p>5.2 Foco e Segmentação</p> <p>5.3 Plano de ingresso no mercado</p> <p>5.4 Distribuição e Comercialização</p>	<p>5 - Demonstrar os métodos que a empresa irá utilizar para interagir com seu público e apresentar seu produto. Resumir as estratégias e práticas comerciais que serão utilizadas.</p> <p>5.1 - Destacar qual imagem deseja passar e de qual forma se diferencia de seus concorrentes. Indicar quais estratégias de posicionamento serão utilizadas: melhores preços, proposta de valor, segurança, personalização, dentre outros.</p> <p>5.2 - Relatar as características do segmento escolhido, exemplo: idade, sexo, escolaridade, religião, assim como outros fatores demográficos. Apontar os fatores que influenciam o consumo do segmento e quais as fatias do mercado serão priorizadas, justificando a escolha.</p> <p>5.3 - Apresentar: os meios de lançamento no mercado, que tipo de política de preço será adotada; se é possível o desenvolvimento de ações a partir dos recursos disponíveis; se existem possibilidades de parcerias e quais são; qual o tempo de vida estimado</p>

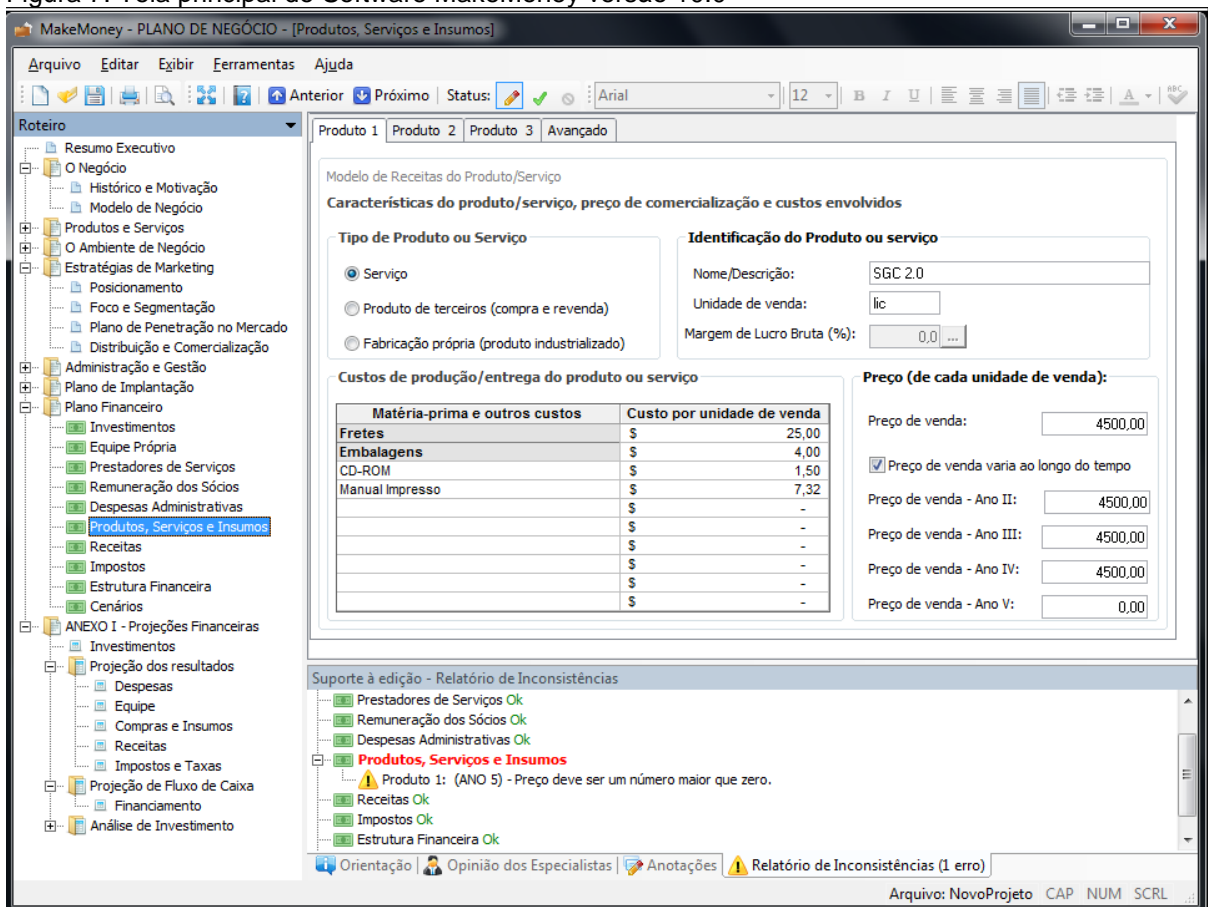
	<p>das atividades; meios de avaliação de resultados.</p> <p>5.4 - Inteirar sobre onde o produto ou serviço poderá ser adquirido, como será feita a divulgação, quais canais de distribuição serão utilizados, qual tipo de pesquisa definiu o mercado consumidor, quais alternativas possui para o caso de ocorrerem falhas na distribuição, apresentar a força de venda e como a concorrência realiza sua distribuição elaborando um comparativo.</p>
<p>6 ADMINISTRAÇÃO E GESTÃO</p> <p>6.1 Produção, Localização e Instalações</p> <p>6.2 Descrição Legal e estrutura Societária</p> <p>6.3 Equipe</p> <p>6.4 Terceirização e equipe de apoio externa</p> <p>6.5 Alianças e Parcerias</p> <p>6.6 Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação</p> <p>6.7 Gestão da Qualidade</p>	<p>6 - Identificar os gestores da empresa, qual a estruturação administrativa. Abordar qual a importância dos processos gerenciais para que o negócio seja bem sucedido. Em caso de empresas nascentes, ressaltar que se trata de uma ideia de um novo negócio, mas para empresas existentes, esboçar um plano de ação a ser implementado.</p> <p>6.1 - Apresentar dados sobre a infraestrutura física disponível ou a ser adquirida. Discorrer sobre os planos de produção ou comercialização de acordo com o tipo de negócio adotado, abordar a tecnologia ou processos de produção utilizados de acordo com o produto ou serviço ofertados.</p> <p>6.2 - Fala sobre possíveis licenças, controle ambiental ou legislação a serem seguidos para o funcionamento do negócio. Apresentar o regime jurídico da sociedade e quais os termos para uma eventual dissolução. Apresentar o organograma do negócio.</p> <p>6.3 - Discorrer sobre: o papel dos sócios na empresa, a capacitação da equipe gestora e suas atividades, falar sobre os demais membros da equipe com foco nas principais funções.</p> <p>6.4 - Apresentar possíveis empresas, custos, prestadores e benefícios e, caso haja, necessidade de serviço terceirizado para o apoio do negócio proposto. Apontar a importância das atividades de pesquisa para o negócio; qual a necessidade de atualização dos produtos e processos, considerando a concorrência e a inovação tecnológica; quais meios a empresa utilizará para manter-se informada quanto às novas tecnologias de mercado e quais parceiros de pesquisa tem ou poderá adquirir.</p>

	6.7 - Comentar sobre a qualidade do serviço e produtos, os meios utilizados para manutenção e avaliação da qualidade e da satisfação dos clientes; como será feito o aprimoramento dos produtos e serviços e como se dá o cadastro de clientes.
<p>7 PLANO DE IMPLANTAÇÃO</p> <p>7.1 Análise de riscos (Análise SWOT)</p> <p>7.2 Fatores críticos de Sucesso</p> <p>7.3 Cronograma</p> <p>7.4 Alternativas Estratégicas</p>	<p>7 - Realizar um apanhado geral da implantação do negócio e demonstrar a capacidade que a empresa possui de aproveitar as oportunidades do setor e enfrentar as crises do mercado.</p> <p>7.1 - Identificar as ameaças e oportunidades considerando as características do mercado e do comportamento do público, analisando quais impactos esses padrões poderão causar no negócio. Observar quais fatores externos podem ocasionar mudanças no funcionamento como fatores políticos, geográficos, econômicos e outros.</p> <p>7.2 - Mostrar os pontos do plano de negócio que são fundamentais para viabilizar a abertura ou funcionamento da empresa e sem os quais o empreendimento não tem como dar certo.</p> <p>7.3 - Elaborar um cronograma dos processos de planejamento necessários até a abertura ou implantação da melhoria do empreendimento, como: pesquisa de mercado, elaboração do plano de negócio, arrecadação de recursos, etc.</p> <p>7.4 - Considerar um cenário pessimista para o negócio e apresentar alternativas para esse cenário, uma espécie de “plano B”.</p>
<p>8 PLANO FINANCEIRO</p>	<p>Reunir as informações financeiras, como custos em geral, investimentos necessários, capital de giro, capital social, receitas e despesas e demais informações relacionadas à movimentação do dinheiro para que se possa atestar a viabilidade do negócio.</p>

Fonte: Modelo de Negócios – Roteiro utilizado extraído do Software MakeMoney versão 10.0.

A seguir, pode ser observada a tela principal da plataforma contendo o roteiro completo utilizado no referido modelo, além do demonstrativo do demonstrativo com a aba referente à descrição de produtos e serviços com importantes detalhes da ferramenta.

Figura 7: Tela principal do Software MakeMoney versão 10.0



Fonte: Disponível em < <http://makemoney.starta.com.br/wp-content/uploads/2011/11/Tela-Principal-MakeMoney.png>>, acesso em 27.04.2021, 21h45

3 METODOLOGIA DA PESQUISA

O desenvolver de novas atividades se dá inicialmente por meio da pesquisa, sendo está na concepção de Minayo et. al. (2015) atividade fundamental da ciência, a partir de questionamentos e da construção da realidade social, ou seja, é a partir da problematização de um ponto da realidade que surge a necessidade de pesquisa.

Além da pesquisa, outro aspecto fundamental é o meio que se utiliza para realiza-la, a metodologia, através da qual serão utilizados os instrumentos que possibilitarão a compreensão e solução do problema através de processos teóricos e práticos, Minayo et. al. (2015, p. 14) diz que “a metodologia inclui simultaneamente a teoria da abordagem (o método), os instrumentos de operacionalização do conhecimento (as técnicas) e a criatividade do pesquisador (sua experiência, sua capacidade pessoal e sua sensibilidade)”.

3.1 Caracterização da pesquisa

Quanto à sua classificação esta pesquisa se caracteriza como descritiva por se tratar da descrição de seu objeto de estudo e predominar a observação sistemáticas do problema escolhido em seu ambiente ocorrendo, assim, a pesquisa em campo.

A abordagem do estudo se é configurada como qualitativa a partir do momento que se vai ao ambiente de ocorrência da problemática para realizar uma análise subjetiva através de suas observações, em consonância com o esclarecimento de Godoy (1995, p. 21).

Algumas características básicas identificam os estudos denominados // qualitativos. Segundo esta perspectiva, um fenômeno pode ser melhor compreendido no contexto em que ocorre e do qual é parte, devendo ser analisado numa perspectiva integrada.

Quanto à sua tipologia a pesquisa apresenta um de pesquisa-ação, pois como explicam Ramalho e Marques (2009), nesse tipo de pesquisa se intenciona uma intervenção planejada com envolvimento do pesquisador em relação ao grupo no qual o problema está inserido o que possibilita sanar problemas diagnosticados em situações específicas.

O método no qual a pesquisa se enquadra é o dedutivo, pois as soluções apresentadas para a problemática partem de premissas já estabelecidas a partir de estudos realizados anteriormente cujo objetivo é comprovar na aplicabilidade a veracidade dessas premissas, como explicado por Santos e Parra Filho (2017).

3.2 Universo, amostragem e amostra

O universo considerado para a realização do estudo foi o mercado de insumos para construção da macro região de São Luís – MA.

A amostragem estudada foi o mercado de pequenas empresas de material de construção do bairro da Pirâmide, no município circunvizinho de Raposa – MA, possuindo um caráter não probabilístico.

A amostra escolhida é uma pequena segmentação do grande mercado de materiais de construção, alocada em um bairro emergente com possibilidades reais de expansão.

3.3 Instrumento de coleta de dados

Para coletar os dados necessários à pesquisa, foi utilizado o questionário proposto por Dornelas (2008), que é fortemente utilizado na graduação e pós-graduação para traçar o perfil empreendedor e conhecer a experiência do entrevistado não só no âmbito profissional como nos seus anseios pessoais com perguntas que abordam sobre os sonhos, as influências e as vivências com o empreendedorismo, este foi aplicado ao proprietário do empreendimento. Também foi utilizada a pesquisa *in loco* juntamente com a observação do mercado em visitas aos principais concorrentes.

3.4 Perspectiva de análise de dados

Para auxiliar a análise dos dados coletados foram utilizadas ferramentas de planejamento de fundamental importância para a compreensão e sugestão de soluções como:

O quadro de planejamento Model Business Canvas, que apresenta as principais características e soluções para o negócio de forma clara, objetiva e sucinta.

O Plano de Negócios, que no caso do presente trabalho, foi adotado o modelo proposto pelo software MakeMoney na versão 10.0, cuja quantidade de itens e detalhamento possibilitam uma visão aprofundada do posicionamento do empreendimento.

A análise da matriz SWOT, que demonstra objetivamente o posicionamento estratégico da empresa considerando forças e fraquezas em seu ambiente interno além das oportunidades e ameaças extrínsecas ao negócio.

E, finalmente, foi utilizado o plano de viabilidade no qual foram reunidos os dados financeiros da empresa para atestar sua condição de existência e manutenção no mercado escolhido.

4 ANÁLISE DE DADOS

A seguir apresentam-se por meio de ferramentas, as análises dos dados coletados objetivando solucionar os problemas observados para possibilitar um processo seguro de reestruturação da empresa estudada.

4.1 Processo empreendedor para abertura de uma empresa familiar no segmento de fornecimento de materiais de construção civil em São Luís – MA

Com o propósito de compreender melhor o perfil do proprietário do empreendimento estudado, foi realizada a aplicação de um questionário de perguntas subjetivas tendo por base o modelo proposto por Dornelas (2008), exposto a seguir.

4.1.1 Aplicação do questionário de perfil empreendedor conforme modelo de Dornelas (2008)

Questionário de empreendedorismo

1. Que fatores o influenciaram a se tornar empreendedor?

Resposta: Talvez a personalidade e história de vida. Por ser de família muito humilde, desde cedo (criança) precisei trabalhar e sempre tive espírito de liderança.

2. Que pessoas/empreendedores o inspiraram?

Resposta: Nenhuma. Muito mais a necessidade de trabalho. Porém, no que diz respeito ao caráter e honestidade, tenho como referência duas pessoas com quem trabalhei ainda na juventude.

3. Alguém da sua família era empreendedor?

Resposta: Não. Tem vários comerciantes, mas empreendedores não.

4. Houve algum evento de “disparo” para iniciar o negócio? (demissão, aposentadoria, outro?...)

Resposta: Não. Comecei a trabalhar ainda criança e poucas vezes trabalhei como empregado. Desde jovem trabalhava por conta própria, sempre fui comerciante.

5. Ele criou seu próprio negócio durante a faculdade/colégio?

Resposta: Não

6. Que educação formal ele teve? Foi relevante para o negócio?

Resposta: Ensino fundamental incompleto

7. Como o empreendedor encontrou a oportunidade?

Resposta: Quando mudei para o ramo atual, fui convidado por um amigo, dono de uma distribuidora de equipamentos de segurança eletrônica, para trabalhar no segmento como vendedor, instalador e prestador de serviços de manutenção em CFTV, cerca elétrica e automatização de portões.

8. Como ele avaliou a oportunidade?

Resposta: A partir da demanda do mercado.

9. Ele tinha um plano de negócios? Se não, ele fez algum tipo de planejamento? Peça que explique

Resposta: Não. Nenhum tipo de planejamento, apenas a ideia.

10. Que experiência de trabalho anterior o empreendedor teve antes de abrir o negócio?

Resposta: Sempre trabalhei com comércio. Durante 20 anos trabalhei como açougueiro e depois montei o meu próprio açougue e minimercado. Em 2005, após um período de crise, fechei o estabelecimento e mudei para o ramo de segurança eletrônica (CFTV, cerca elétrica, automatização de portão, entre outros), mesmo sem experiência ou curso na área. Acredito que o fato de ser uma pessoa curiosa, observadora e zelosa com aquilo que faço sempre me ajudou. Atualmente,

além do segmento de segurança eletrônica, ofereço serviços de vidraçaria e montei uma loja de materiais de construções, que sempre foi um sonho.

11. Quais são suas forças e fraquezas?

Resposta: Forças: dedicação, zelo (preocupação com a qualidade dos serviços/produtos), espírito de liderança, relacionamento interpessoal, raciocínio rápido, praticidade.

Fraqueza: desorganização, que influencia na má gestão.

12. Ele teve sócios?

Resposta: Não

13. Pergunte sobre os sócios; eles complementaram suas habilidades para tocar o negócio?

Resposta: Nunca tive sócios.

14. Que recursos (econômicos/financeiros) ele precisou para implementar o negócio?

Resposta: Em relação aos serviços de segurança eletrônica, no período em que passei empregado na empresa do ramo, comecei a adquirir as ferramentas necessárias e o transporte (moto) com o dinheiro oriundo das economias do salário.

15. Onde e como ele obteve estes recursos?

Resposta: Por meio do salário. No que se refere a loja de materiais de construções, em funcionamento há 4 meses, os recursos financeiros foram oriundos da venda de cimento, em parceria com meu filho que é gerente de uma cerâmica/olaria.

16. Quando ele obteve seu primeiro cliente?

Resposta: Assim que saí da empresa, passei a trabalhar por conta própria.

17. Qual foi o momento mais crítico no início do negócio ou mesmo depois de sua criação? Como foi superado?

Resposta: No ramo atual, nunca teve um momento crítico. Geralmente os momentos mais difíceis são durante o primeiro trimestre do ano, quando o mercado está retraído após as festas de final de ano, por isso há queda nas vendas. Contudo, há aumento na prestação de serviços de manutenção, pois, coincidentemente, é o período de chuva, que é quando há oscilação de corrente elétrica, o que leva a danificação de vários equipamentos (cercas, placas de motores, CFTV).

18. Qual foi o momento de maior satisfação?

Resposta: Me considero sempre satisfeito, pois adoro o que faço e gosto dos desafios comuns à profissão.

19. Qual é o lado positivo de ser empreendedor? E o negativo?

Resposta: Para mim o positivo é me sentir satisfeito por realizar, criar algo. Negativo: falta de incentivo, apoio e a sazonalidade do negócio.

20. Como a carreira como empreendedor afetou sua família?

Resposta: De todas as formas, sempre sustentei minha família por meio do trabalho com comércio.

21. Pergunte se ele faria isso de novo. Caso positivo, o que faria diferente?

Resposta: Sim, faria. Buscaria conhecimento e orientação técnica e especializada.

22. Que conselhos ele daria a uma pessoa que quer se tornar um empreendedor?

Resposta: Planejamento, força e foco.

4.1.2 Considerações após observação do questionário

Após análise das respostas ao questionário de Dornelas e não desconsiderando a proximidade pessoal com o empresário devido ao parentesco, foi observado a respeito do mesmo, que é notório ele tenha sim um perfil empreendedor nato além de ser um experiente comerciante. Ele sempre busca novas soluções, é criativo e está constantemente inventando, literalmente. Se não consegue achar algo que solucione o problema dele, então cria uma nova solução.

É extremamente persistente, não se abate quando um negócio dá errado e sempre corre atrás de se reerguer, não teme as dívidas, sua a camisa, paga aquilo que deve e recomeça tudo, algo característico de empreendedores. É também uma pessoa muito comunicativa e para onde vai, acaba cativando as pessoas.

Uma característica, que observando hoje pelos olhos da administração, é possível perceber, é que na verdade a maior identidade de seus negócios sempre foi ele mesmo, seus negócios sempre acabam sendo conhecidos e popularizados chamados por seu nome, como: “vai lá no Baixinho”, “lá no seu Mota”. Seus apelidos, personalidade e sua popularidade, fazem com que sua imagem seja um ponto interessante a ser explorado na identificação visual de seu negócio.

Hoje o empreendedor busca conhecimentos administrativos para que seu sonho no ramo da construção cresça cada vez mais e para isso busca colaboração profissional, sendo esse um importante passo em sua compreensão de reconhecimento de erros passado que tendem a não se repetir futuramente.

4.2 Criação do modelo de negócios a partir da utilização do *Model Business Canvas*

Para gerar uma ferramenta de fácil visualização que resumisse para o empreendedor os principais pontos do seu plano de negócio, foi elaborado o quadro de modelo de negócio, Model Business Canvas. Devido ao *layout* simples, a ferramenta permitiu ser elaborada em programas simples de uso cotidiano, uma vez que não requer grandes conhecimentos de edição.

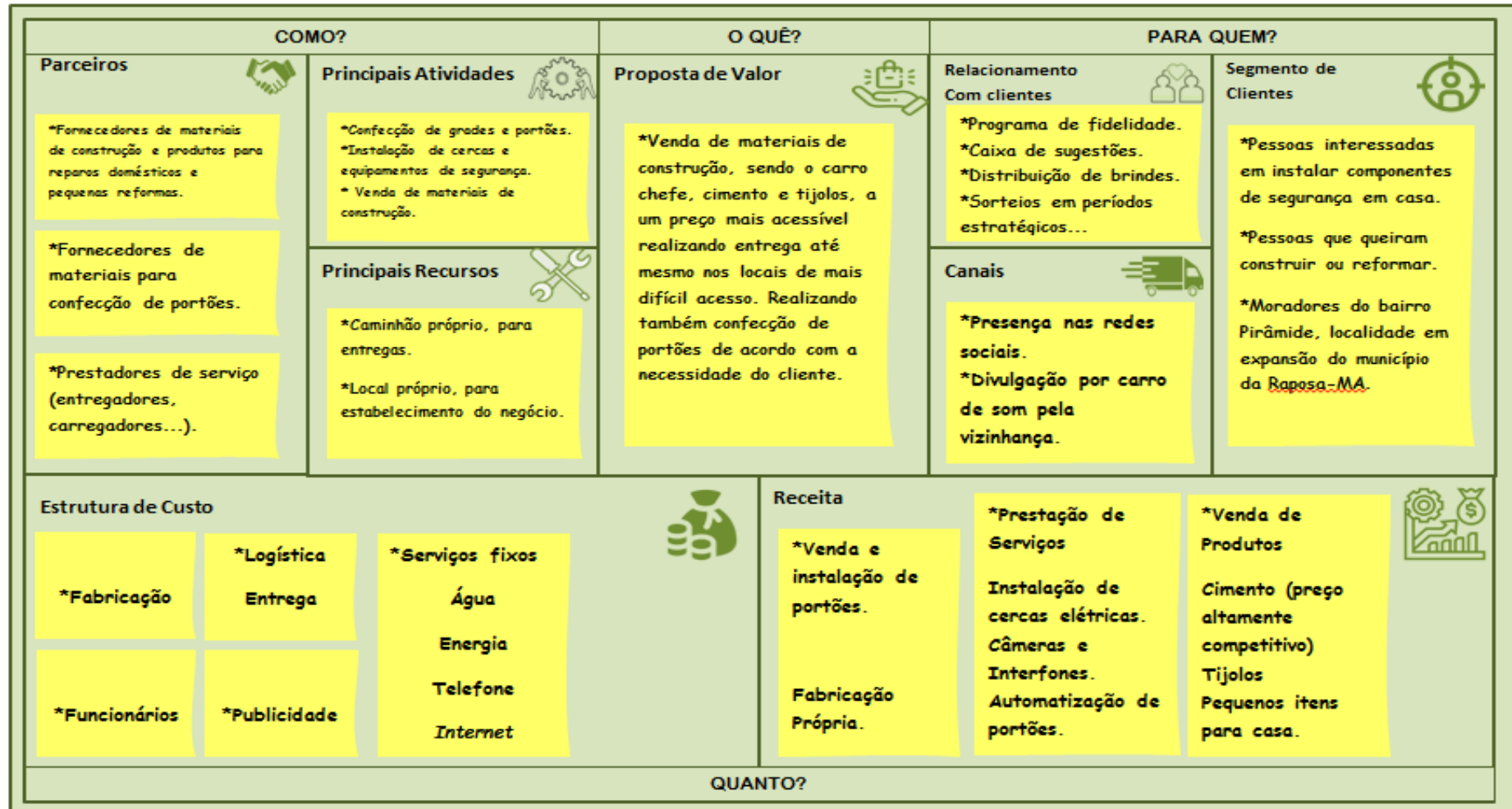
Como é possível observar na ferramenta (quadro 2), os elementos de maior relevância no negócio em questão, foram elencados de acordo com seus nichos considerando aquilo que a empresa já pratica e agregando novos elementos que poderão ajudar a empresa a se organizar melhor e aproveitar as características positivas que possui como vantagem competitiva sobre seus concorrentes.

Um ponto importante a ser destacado é que no que diz respeito ao relacionamento com o cliente, diferentemente do que a concorrência pratica, o próprio empreendedor possui uma postura favorável à elaboração de campanhas que atraiam a atenção e a fidelização dos clientes, por possuir uma visão diferenciada do ambiente comercial, postura essa que facilita a aplicabilidade dos quesitos sugeridos no Canvas.

Quadro 2: Quadro de modelo de negócio – CANVAS Mota Portões e Construções

Negócio: Melhoria da estrutura de negócio da Mota, Portões e Construções. **Elaboração:** Thays Mota de Lira.

CANVAS – Empresa do Ramo de Portões e Construção.



Fonte: Elaboração própria (2011).

4.3 Proposição do plano de negócios que orientará a abertura e estruturação de uma empresa familiar no segmento de fornecimento de materiais de construção civil em São Luís – MA

A seguir, apresenta-se a proposição de um Plano de Negócios para a empresa Mota Portões e Construções, elaborado a partir de pesquisa de campo, observação do funcionamento do negócio e entrevista com colaboradores a fim de orientar a sua estruturação para atuação no segmento de fornecimento de materiais de construção civil na macro região de São Luís – MA.

PLANO DE NEGÓCIO DA EMPRESA MOTA PORTÕES E CONSTRUÇÕES

RAIMUNDO COSTA MOTA

São Luís – MA

Maio/2021

SUMÁRIO

1 SUMÁRIO EXECUTIVO

2 O NEGÓCIO – MISSÃO, VISÃO, VALORES

2.1 Histórico e Motivação

2.2 Modelo do negócio / Finalidade do Negócio

3 PRODUTOS E SERVIÇOS

3.1 Características e Benefícios

3.2 Estágio de desenvolvimento

4 O AMBIENTE DO NEGÓCIO

4.1 Análise do Setor

4.2 O Mercado Potencial

4.3 Análise da Concorrência

5 ESTRATÉGIAS DE MARKETING

5.1 Posicionamento

5.2 Foco e Segmentação

5.3 Plano de ingresso no mercado

5.4 Distribuição e Comercialização

6 ADMINISTRAÇÃO E GESTÃO

6.1 Produção, Localização e Instalações

6.2 Descrição Legal e estrutura Societária

6.3 Equipe

6.4 Terceirização e equipe de apoio externa

6.5 Alianças e Parcerias

6.6 Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação

6.7 Gestão da Qualidade

7 PLANO DE IMPLANTAÇÃO

7.1 Análise de riscos (Análise SWOT)

7.2 Fatores críticos de Sucesso

7.3 Alternativas Estratégicas

8 PLANO FINANCEIRO

1 SUMÁRIO EXECUTIVO

O empreendimento trata-se da empresa Mota Portões e Construções. Situada no bairro da Pirâmide no município de Raposa – MA, parte da região metropolitana da capital São Luís. Com CNPJ existente desde 2012, atua no ramo de portões eletrônicos e componentes de segurança para empresas e residências. Neste primeiro momento do negócio, atua somente o patriarca da família na configuração de Micro Empreendedor Individual – MEI.

Durante a pandemia surgiu a oportunidade de agregar ao negócio a venda de cimento e tijolos com preço competitivo de mercado; a partir de então, toda a família passou a atuar na nova ramificação da empresa e rapidamente, do retorno dos produtos iniciais, passaram a agregar diversos outros produtos que resultaram na atual loja de materiais de construção, o que também fez com que a empresa passasse a apresentar características de microempresa, necessitando da mudança do atual status de MEI, mudança essa que está passando por um demorado processo de adaptação aos trâmites burocráticos.

O plano de negócios será proposto pela bacharelada em Administração pelo IFPB campus João Pessoa, Thays Mota de Lira, que vem acompanhando a realidade na qual a empresa e a família estão inseridas, atuará na organização administrativa do empreendimento além de prestar consultoria e pesquisa de mercado para que se extraia o máximo potencial da empresa.

Na área de construção a empresa conta com uma grande variedade de produtos para construções e reformas, sendo o carro chefe da empresa a venda de cimento, tijolos, telhas, areia, brita e demais materiais de edificação e alvenaria. Com relação ao nicho de portões, realiza a fabricação dos mesmos, contando com maquinário próprio, quitado e realiza as atividades em sua propriedade dispensando o pagamento de aluguel. Presta, ainda, serviço de automatização de portões, instalação de componentes de segurança como câmeras, cercas elétricas e interfones.

A empresa se destaca no mercado com o preço que oferece aos clientes conseguindo ainda tornar-se fornecedor de seus principais concorrentes. Outra vantagem que chama atenção e é positivamente avaliada pelos clientes, é a questão do atendimento, o setor de vendas realiza um trabalho de satisfatório nas vendas e não mede esforços para dar saída nos produtos ofertados pela empresa.

O empreendimento ainda conta com caminhão próprio de entrega e promete ao cliente entregar produtos até mesmo nas localidades de difícil acesso, quesito esse de grande diferencial, uma vez que a localidade na qual atua é de recente formação e ainda conta com muitas ruas de difícil acesso devido à falta de asfaltamento e infraestrutura urbana.

2 O NEGÓCIO: MISSÃO, VISÃO, VALORES

O empreendimento já está no mercado há alguns meses e nasceu de uma oportunidade durante a pandemia, como mencionado anteriormente. Apesar de já ter atuado em outras áreas comerciais, o proprietário sempre teve o desejo que trabalhar com materiais de construção. Ele já possuía o local e seu filho passou a comercializar cimento, devido a outras parcerias, foi então que surgiu a ideia da venda de cimento no imóvel do pai. O filho, Raimundo Glaydson, trabalhava como gerente de uma cerâmica que atua na fabricação de tijolos, ponto este que também facilitou a comercialização deste produto pelo pai devido aos parceiros adquiridos.

Apesar da relação comercial, pai e filho não atuam como sócios ambos trabalham como parceiros, o cimento vendido atrai o público com sua alta competitividade no preço, pois eles conseguiram parceria com um importante fornecedor, o que possibilita que, embora pequenos, consigam competir com os grandes nomes do ramo, neste quesito. Outro diferencial que os destaca com relação aos seus concorrentes diretos, é o fato de fazerem entrega em qualquer localidade, mesmo que de difícil acesso, enquanto os outros depósitos de material de construção, de mesmo porte, costumam recusar entregas nessas localidades.

Uma proposta para diferenciar ainda mais este negócio dos seus principais concorrentes, é a implantação de uma prática que já vem sendo bastante usada no período de pandemia, em outros setores, que é o delivery, considerando a ocorrência de uma segunda onda no aumento de casos de Covid-19, que ocorreu em meados de novembro de 2020 após serem noticiados aumentos consideráveis de caso após o período de pico da doença que ocorreu entre julho e setembro de 2020, de acordo com os informativos jornalísticos e, considerando ainda que, conforme também noticiado em alguns veículos de comunicação, a pandemia elevou o número de reformas. Essa prática possibilitará uma relação mais segura com o cliente uma vez que até mesmo por meio de WhatsApp possam ser fornecidos

preços e imagens de produtos aos clientes, criando um canal de relacionamento com o cliente no qual ele sinta que pode ter segurança e confiança na empresa.

Missão:

O compromisso da Mota Portões e Construções é o de ajudar seus clientes a, literalmente, construírem seus sonhos, entregando preço e qualidade sem medir esforços para que seus produtos cheguem onde eles precisarem.

Visão:

Até 2031, almejamos ser uma empresa referência em materiais de construção e portões, no município de Raposa-MA.

Valores:

Os valores da nossa empresa estão pautados no acolhimento, todos os esforços de crescimento são com o sentido de proporcionar qualidade de vida aos familiares, colaboradores e clientes, oferecendo nosso melhor a todos sem qualquer discriminação.

2.1 Histórico e Motivação

Mota Portões e Construções é uma empresa emergente, que surgiu da oportunidade de fazer negócios com excelentes fornecedores em um período de aumento no número de reformas e construções nas casas, ou seja, o mercado está aquecido. Trabalhar com material de construção sempre foi um grande sonho do empreendedor, Raimundo Mota, mas as oportunidades sempre o levaram para outros ramos. No ramo em que atua, seu filho enxergou a oportunidade de dar o pontapé na realização do sonho de seu pai, e durante os meses em que a empresa vem funcionando, tem apresentado bons resultados e deixado toda a família confiante.

A Mota Portões e Construções, junta dois negócios distintos, a venda de materiais de construção e produtos para casa e o serviço de fabricação e automatização de portões bem como instalação de itens de segurança como cercas elétricas, por exemplo. O serviço de portões já está no mercado há alguns anos e casa perfeitamente com esta nova ramificação que a família vem tocando com

entusiasmo.

2.2 Modelo do negócio / Finalidade do Negócio

A principal fonte de renda deste empreendimento é oriunda da venda de cimento e tijolos que vem crescendo cada vez mais, tanto que desta fonte já foi possível adquirir outros produtos para o negócio e bens que vão auxiliar ainda mais no crescimento da empresa, tudo isso associado, claro, à prestação do serviço de portões e automatização, que constitui a parte já consolidada do negócio.

A empresa reúne as modalidades, comércio, indústria e prestação de serviços o que a torna versátil quanto à geração de receita, pois trabalha com venda de materiais, fabricação de portões e ainda presta serviços de instalação de manutenção. Atua no mercado varejista objetivando a venda de seus produtos e serviços ao consumidor final. Trabalha com a revenda de produtos e conta com importantes parcerias. Sua estrutura de distribuição é própria, recentemente a empresa adquiriu um caminhão para realização de suas entregas.

Com relação ao marketing, atualmente não está havendo divulgação amplificada e o que tem funcionado é o tradicional boca a boca, porém a proposta é que a empresa se faça presente nas redes sociais até mesmo para chamar atenção para campanhas com promoções e sorteios, dessa maneira se visa chegar a clientes mais distantes e até mesmo atender aqueles que não podem sair de casa. Outra estratégia que melhorará a expansão da empresa com relação ao seu público é o uso que carros de propaganda para que consiga divulgar seu negócio também nas redondezas cujo acesso à internet ainda é um tanto precário.

3 PRODUTOS E SERVIÇOS

A empresa, Mota Portões e Construções, oferece produtos para casa, materiais de construção com um ótimo preço de mercado além de fabricar portões e oferecer serviços de automatização e instalação de segurança.

3.1 Características e benefícios

Na venda de materiais de construção, apresenta como carro chefe produtos como cimento e tijolo, contando com fornecedores que garantem seu estoque proporcionando uma prática de preço que se torna altamente competitiva no mercado, embora a empresa não seja de grande porte. Realiza suas entregas em qualquer parte do município e regiões vizinhas mesmo que de difícil acesso, chegando às localidades que a concorrência opta por não adentrar, contando com carros de frete, carro e caminhão próprios.

Na fabricação de portões conta com maquinário próprio e a especialização do proprietário, que já tem anos neste mercado, tanto como prestador quanto como empreendedor, e conta com uma fiel clientela. Atua diretamente na confecção dos portões e supervisiona a produção e instalação dos produtos que oferece.

Possui um portfólio diversificado realizando atividades como: serviços de instalação de cercas elétricas e circuitos de segurança, serviço de automatização de portões e realiza pessoalmente as manutenções necessárias para o bom funcionamento do serviço prestado.

3.2 Estágio de Desenvolvimento

A empresa atualmente encontra-se em expansão, já está estabelecida no ramo de portões há alguns anos, porém agora dá um novo passo agregando a venda de materiais de construção ao seu portfólio. Seus produtos e serviços já estão disponíveis no mercado e tem conseguido um grande número de vendas tanto de materiais quanto a prestação de serviços o que também ocorre graças ao período de fim de ano, cuja sazonalidade favorece este mercado e também ao aumento do número de reformas ocorrido com a pandemia.

Este mercado possui várias nuances e sempre sofre influência de fatores externos como, política, economia, localização geográfica, dentre outros, porém também é constantemente o retorno ao equilíbrio, tendo seus períodos de alta e baixa durante o ano, mas também permite equilibrar as finanças com um bom gerenciamento financeiro.

Um ponto positivo na união dos serviços oferecidos é que eles têm diferentes períodos de favorecimento. Exemplo: A venda de materiais de construção costuma sofrer uma queda durante o período das chuvas, porém é justamente neste período que o serviço de manutenção de portões automáticos, e componentes de segurança, está em alta. Com isso é possível equilibrar as finanças de modo a não passar por grandes períodos de queda no faturamento geral da empresa.

4 O AMBIENTE DO NEGÓCIO

Em matéria, disponível em niduu.com/blog/material-de-construção, foi divulgada uma pesquisa da ABRAMAT (Associação Brasileira da Indústria de Materiais de Construção) que concluiu um aumento no mercado de materiais de construção de 2%, mesmo diante da queda ocorrida no setor imobiliário, a pesquisa prevê ainda que no ano de 2020 esse número tenha passado a ser de 4% de crescimento, o que demonstra que o mercado encontra-se em um momento de favorecimento com possibilidade de crescimento ainda mais significativo.

O empreendimento aqui abordado encontra-se enquadrado nessa expectativa de mercado por atuar diretamente com a venda de insumos para construção e por se localizar próximo ao seu público alvo, oferecendo praticidade ao cliente para que seu produto chegue seguramente até sua residência. O foco da empresa é lidar com esse pequeno construtor oferecendo a ele a oportunidade de comprar produtos de qualidade a um preço que somente os grandes *home centers* conseguem atingir, fazendo com que ele não precise efetivar um grande deslocamento para conseguir o que deseja e garantindo a entrega ao seu cliente.

4.1 Análise do setor

O setor de construção é de um modo geral um setor que mantém constância no mercado devido sua notória necessidade. O empreendimento aqui trabalho encontra-se em uma localidade que está em expansão, o bairro no qual se encontra é um bairro relativamente novo e a gama comercial à sua volta ainda está em amadurecimento. Uma visão positiva em se ter um negócio de materiais de construção em uma área a ser expandida é que nessa localização ainda se tem

muito a construir, logo, vender materiais é uma boa oferta para a crescente demanda o lugar.

Na redondeza a predominância é de pequenos negócios do ramo, porém a Mota Portões e Construções, conta com um preço de mercado capaz de competir com os grandes empreendimentos do setor. De modo geral, as empresas da área de construção costumam apresentar boa margem de lucro e na região metropolitana do Maranhão esse mercado é liderado pela Potiguar Home Center e Jacaré Home Center.

4.2 O mercado potencial

A maior concentração deste negócio se dá na venda de materiais para edificação como cimento, areia, tijolo, telha e etc., atende ao público em geral que quer construir ou reformar, porém devido à parceria com seus fornecedores, consegue também fornecer aos seus concorrentes mais próximos. Pessoas da região da Raposa, que buscam comprar materiais de construção nas condições de preço dos grandes varejistas, porém com dificuldade para deslocamento e entrega, têm neste negócio uma ótima oportunidade de aquisição de produtos de construção.

A localidade na qual o empreendimento se encontra, favorece o negócio por se tratar de uma área de muitos terrenos à venda, nos últimos anos o bairro da Pirâmide, onde a loja é situada, teve um crescimento muito expressivo com muitos novos empreendimentos, esse fator acabou chamando atenção para o lugar valorizando os imóveis e movimentando as atividades da construção civil.

A sazonalidade afeta parte do negócio principalmente em períodos chuvosos, pois existe uma queda na quantidade de construções e reformas, porém com relação à manutenção de portões e cercas elétricas ocorre uma alta justamente por ser período de chuva e ocorrerem danos nos circuitos, por essa razão de certa forma o negócio tem como manter seu equilíbrio econômico mesmo com as baixas temporadas, o que também lhe confere certa vantagem financeira comparando com seus concorrentes.

4.3 Análise da Concorrência

Com relação ao porte, a empresa possui 3 concorrentes diretos, são eles:

Mardecon, Flávia Construções e Arnaldo Construções, porém não são as líderes do mercado de venda de materiais de construção que como citado anteriormente são: Potiguar *Home Center* e Jacaré *Home Center*.

A Mota Portões e Construções tem como diferencial seu preço nos itens de construção, conseguindo competir com os maiores nomes do mercado e ainda chegando a fornecer para seus concorrentes diretos, outro diferencial percebido através do feedback dos clientes, é o atendimento, vários clientes deixam de comprar na concorrência por gostarem do atendimento da pessoa responsável pelas vendas, ela vem sendo uma peça de destaque para a empresa e possui um talento nato para vender. Porém, após observação direta, foi possível notar que de certa maneira o cliente vem conduzindo a venda em alguns momentos estabelecendo o preço que deseja pagar, este fator confere certo perigo ao negócio.

Como estratégia de melhoria a sugestão foi que se invista no conhecimento desta colaboradora, já está previsto que a empresa pague cursos de informática e técnica de vendas para a vendedora, visando que ela consiga melhorar sua desenvoltura nas vendas e também na compra dos produtos que é um setor que ela também atua. De um modo geral é por ela que passa o controle do que entra e do que sai em produtos da loja, não atua no ramo dos portões.

Com relação aos portões já possuem uma clientela fiel e este é um serviço que seus concorrentes diretos não oferecem. A variedade dos portões e a adequação ao gosto do cliente assim como a relação de proximidade e até mesmo amizade com a empresa também são um diferencial do empreendimento.

5 ESTRATÉGIAS DE MARKETING

O empreendedor Raimundo Mota, tem como objetivo conseguir alcançar, dentro de cerca de 10 anos, um nível de mercado que o equipare aos atuais líderes do segmento. Seu desejo é ampliar cada vez mais sua estrutura física e a parte do seu negócio que abrange a área de construção, variando seus produtos em preço e qualidade. A intenção do empresário é melhorar o posicionamento da sua empresa no mercado, implantando estratégias de marketing que o aproximem mais de seus clientes cativos e o faça alcançar novos clientes. Atualmente a empresa não tem investimentos em propaganda, mas já existe uma proposta de correção neste ponto.

A pretensão da Mota Construções de Portões é de marcar presença nas redes sociais e ser uma empresa que fala ao cliente, mas que também o ouve. No modo presencial já existe a preocupação em se consultar os clientes com relação ao que eles desejam encontrar na loja, e se toma nota das observações para tentar sempre se adequar às necessidades do cliente.

5.1 Posicionamento

A empresa pretende estar presente no mercado tendo como marca tradicional o atendimento de qualidade, que é um ponto que acompanha este empreendedor em toda sua vida de comerciante, tanto que muitas vezes ele se sobrepõe ao negócio tendo seu nome atrelado à empresa e reconhecido popularmente como parte dela.

Essa é uma característica muito interessante na vida empreendedora do empresário, é que devido à relação de amizade que cria com os clientes, sua popularidade e seu jeito extrovertido, ele próprio acaba virando o maior identificador de seus empreendimentos, estando sempre sua própria imagem associada ao seu negócio muitas vezes ocorrendo de suas empresas terem sido identificadas por seu sobrenome ou apelido no lugar do nome da empresa, “lá no seu Mota”, “no irmão Mota”, “lá no Baixinho”. Explorando esse fator, a proposta é que para este empreendimento seja usada, de fato, a imagem do comerciante para gerar uma identificação visual para o cliente, como na proposta que segue, a qual utiliza os traços do próprio empreendedor na criação de um mascote que pode ser agregado à sua logomarca.

Figura 8: Sugestão de mascote para o empreendimento



Fonte: Elaboração própria, 2021.

Outro ponto de importante relevância para a empresa é de manter a qualidade do produto ofertado, sempre existe a preocupação de acompanhar a boa procedência de seus produtos e oferecer um serviço de qualidade ao cliente, o que sempre foi crucial para que ocorresse a fidelização dos mesmos.

O empreendimento é familiar, todos os colaboradores são membros da família e essa união sempre foi característica dos negócios da família Mota, essa imagem é praticamente impossível de ser mudada e notoriamente percebida pelos clientes, e nem há essa pretensão de mudá-la. Os empreendimentos da família Mota sempre foram formados com base na família e todos eles têm esse costume enraizado em suas personalidades.

5.2 Foco e Segmentação

Os clientes do empreendimento são de modo geral pessoas que trabalham e que fazem reparos em seus lares ou que fazem esforços para comprar materiais para construir seus imóveis, independente do sexo, de um modo mais

abrangente são pessoas com um pensamento mais maduro e desejo de estabilização na vida. Por outro lado, a empresa também tem tido grande procura de outras empresas do ramo, que fazem negócio na compra de materiais a preço de atacado para revenderem em seus estabelecimentos e isso tem representado uma grande fatia dos negócios da empresa.

Apesar da estabilidade e rentabilidade na área dos portões e componentes de segurança, a empresa pretende focar cada vez mais no ramo da construção devido ao sonho de seu proprietário, acredita-se também que futuramente exista a possibilidade da montagem de uma linha de produção de portões supervisionada pelo proprietário e que dê ao produto sua cara, porém o foco maior é no crescimento da venda de materiais tanto para o consumidor final quanto para outras empresas.

5.3 Plano de ingresso no mercado

Apesar da empresa já estar presente no mercado de serviços de portões desde 2012, a parte relacionada aos materiais de construção aconteceu de maneira um tanto repentina levada pelo ímpeto da oportunidade da venda de cimentos e tijolos, e de maneira rápida e sem muito controle foram aparecendo oportunidades de agregar novos produtos à loja.

O momento da empresa é de organização para que se recupere o controle das finanças, o foco agora é em tornar-se visível ao público de regiões vizinhas e aplicar também estratégias de divulgação local uma vez que o cliente das proximidades tem menos acesso à informatização até mesmo pela pequena oferta das empresas provedoras de internet na localidade.

A realização de promoções, sorteios, entregas de brindes e planos de fidelização, já são característicos dos empreendimentos da família Mota, e não será diferente neste, uma vez que já conhecem o resultado da fórmula. O que mudará é que desta vez essas ações serão parte focada nas redes sociais e parte focada no público vizinho com menos acesso à internet.

5.4 Distribuição e Comercialização

Os produtos de construção são encontrados pela empresa em sua loja

física localizada no bairro da Pirâmide no município de Raposa-MA, pertencente à região metropolitana de São Luís-MA, o produto chega até o cliente através de entrega, a empresa possui caminhão próprio e entrega em qualquer bairro ou rua da abrangência de seu negócio. As estratégias de marketing para que o público conheça a loja já estão em fase de planejamento, a priori o foco é na presença em redes sociais e divulgação em carros de som pelas regiões vizinhas.

No momento as vendas são realizadas somente presencialmente, mas já existe uma proposta de atendimento por WhatsApp para retirada de pedidos e contato a distância com o cliente. Os clientes que procuram a loja têm um perfil bastante variado, até porque alguns deles migraram do empreendimento inicial, no ramo de portões. Com relação a esta vertente do empreendimento, boa parte da clientela é formada por pequenas empresas que têm mais interesse nos componentes de segurança, enquanto que a fabricação de portões atende mais ao público residencial.

Os custos atuais da empresa envolvem insumos para fabricação de portões, maquinário, pagamento de prestadores de serviço, pagamento e manutenção e prestação do caminhão da empresa além dos outros gastos fixos do imóvel. A empresa já foi orientada a criar uma reserva financeira para não passar por sustos para honrar essas obrigações.

Em caso de imprevistos com o sistema atual de entrega, a empresa tem a possibilidade de voltar a realizar entregas em carros menores, como vinha acontecendo antes da aquisição do caminhão, nesse sistema toda a família atua na entrega, carregamento e descarregamento de mercadoria.

Com relação ao diferencial da concorrência, estes se destacam pela visibilidade, possuem planos de marketing mais elaborados e alcançam um público mais abrangente, são facilmente encontrados na internet o que também facilita a realização do contato do cliente com a loja, o que lhes confere uma vantagem quanto ao número de pessoas e variedade do público atingido.

6 ADMINISTRAÇÃO E GESTÃO

O empreendimento é comandado pelo proprietário, Raimundo Mota, porém ele não tem muito conhecimento na área de gestão e pretende fazer com que seu negócio seja muito bem gerido do ponto de vista administrativo. Ele reconhece

que seus negócios anteriores tiveram curta durabilidade devido à falta de organização, gerenciamento e cuidados financeiros com as empresas. Para mudar esta realidade conta com consultoria de Thays Mota, graduanda do curso de Administração do IFPB.

Como primeiro passo para essa mudança de pensamento, solicitou a elaboração do plano de negócios e uma avaliação presencial para que se possa visualizar em quais pontos deve melhorar. Apresenta uma postura flexível e aberta a opiniões de melhoria e críticas construtivas. Sua equipe de trabalho é toda de membros da família, filho na parceria com os principais produtos de venda, nora nas vendas (essa sua principal função apesar estar acumulando muitas atividades), filha no apoio administrativo e caixa e como mencionado, sobrinha no suporte da gestão administrativa.

Conta também com prestadores para entrega, carga e descarga de mercadorias, já existe um plano de incluir seu neto mais velho nas atividades comerciais da empresa, vislumbrando que essa seja uma iniciação no interesse pelos negócios da família. Os netos menores já demonstram certo gosto pelo comércio cada um despontando para uma vertente diferente. Destacando ainda que todas as decisões são finalizadas pelo proprietário, Raimundo Mota.

6.1 Produção, Localização e Instalações

A empresa conta com imóvel próprio, caminhão recentemente adquirido para realização de entregas, mobiliário e ainda possibilidade de fabricação de itens como prateleiras e balcão pelo próprio dono. Tudo funciona no galpão da família no mesmo terreno que se encontra a casa e a oficina de portões, ou seja, tudo que está relacionado à empresa está concentrado no mesmo ambiente. Existe ainda a possibilidade futura de este ambiente ser todo dedicado à empresa e a casa ser construída em outro terreno da família.

Fotografia 1: Fachada da loja

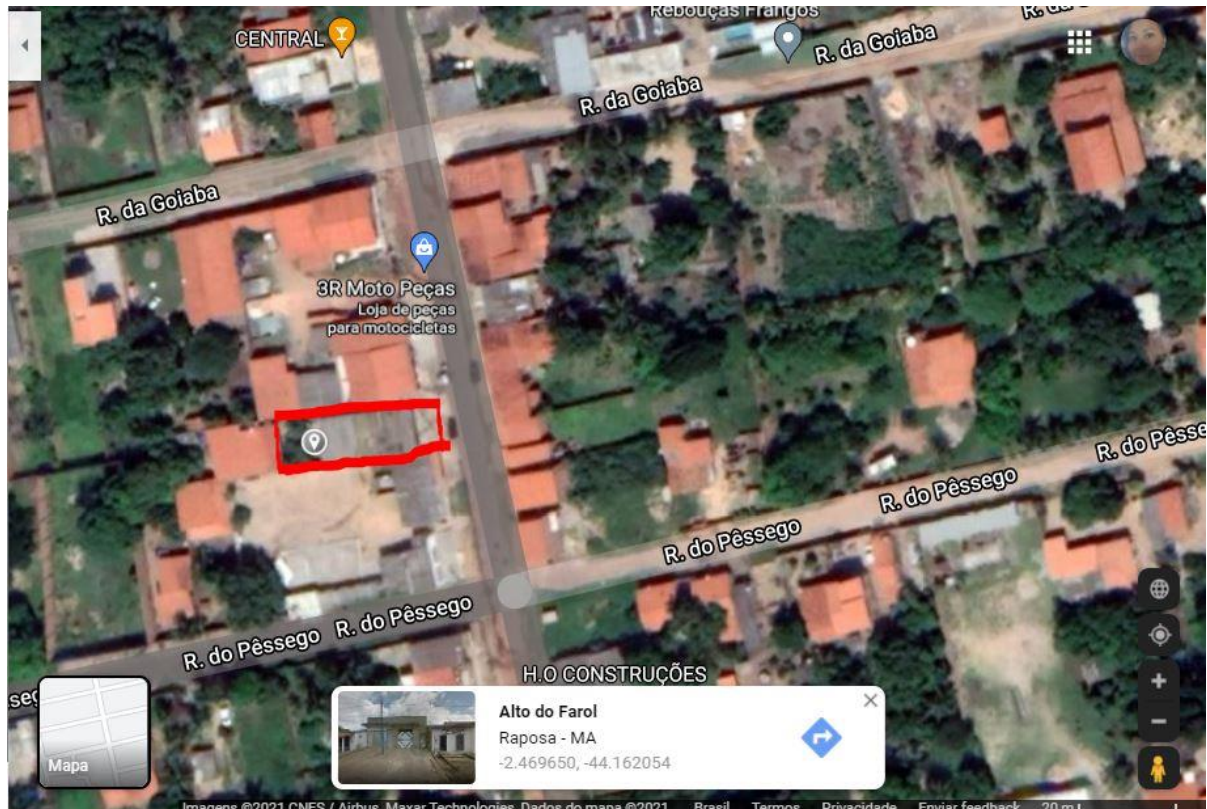


Fonte: Pesquisa própria, 2021.

A localização do empreendimento é bastante próxima do seu público, pois se encontra em uma avenida com potencial de crescimento e movimento, no bairro da Pirâmide, Raposa - MA, não tão bem localizado quanto seus principais concorrentes, porém com chances de futuramente se tornar uma localidade de bastante fluxo de pessoas uma vez que está concentrada em um dos pontos próximo à principal linha de ônibus do bairro que está em expansão.

O tamanho do terreno permite uma série de modificações e o fato de ser próprio e o proprietário ter habilidades com construção, ajuda a idealizar e concretizar melhoria no espaço para ampliar e organizar melhor o negócio, vislumbrando maior comodidade e futuramente agregar outras atividades que sejam de interesse do empreendedor.

Figura 9: Localização do empreendimento no bairro Pirâmide, Raposa-MA



Fonte: Google Maps.

A parte industrial que envolve a fabricação de portões, conta com mobiliário e maquinário próprios para a atividade que é realizada pelo próprio dono que, dependendo da demanda, pode vir a contratar prestação de serviço para cumprimento de prazos, a intenção é que aos poucos o senhor Mota vá deixando esta atividade e consiga contratar funcionários para ensinar o ofício e dedicar-se à supervisão desta parte do negócio. Atualmente, o setor de construção ocupou a maior parte do galpão deixando um pequeno espaço para os portões, porém existe espaço para expansão dessa ramificação dos negócios da família.

É possível notar uma carência na organização do negócio quanto sua estrutura física, porém o próprio empreendedor reconhece essa falha e ele mesmo tem ideias para corrigi-la, a justificativa é que como o negócio cresceu muito rápido e paralelo ao ofício de portões, o dono não teve tempo para se dedicar à organização ficando a encargo de pessoas que não possuíam experiência. Em conversa com o senhor Mota, ele deixa claro o desejo de organizar o tempo para pôr em prática suas ideias de organização e melhorar a estética do seu negócio.

Em seus empreendimentos sempre foi criterioso com a organização de prateleiras e disposição de prateleiras e demais mobiliário de seus comércios, é

evidente que para ele este ponto apresenta desconforto, mas também fica claro que para ele é apenas uma questão de tempo para tudo esteja organizado e disposto conforme seus critérios de organização.

Fotografia 2: Compilação de fotos, loja, galpão anexo, pequeno depósito ao fundo, respectivamente



Fonte: Pesquisa própria, 2021.

Fotografia 3: Área de confecção de portões



Fonte: Pesquisa Própria, 2021.

6.2 Descrição Legal e estrutura Societária

O único proprietário da empresa é o senhor Raimundo Mota, que é recentemente migrou do MEI para a Microempresa. Vem sofrendo atrasos no processo devido aos trâmites burocráticos da legislação vigente no município da

Raposa – MA, que exige a emissão de inscrição imobiliária para que se realize a transição, processo esse que sofre lentidão na prefeitura, porém as demais etapas do processo já foram realizadas.

Apesar de ser um negócio familiar, o restante dos membros trabalha como se fossem funcionários, o que existe a pretensão de se formalizar, e seu filho atua somente como um parceiro, não sendo parte legal na sociedade da empresa.

6.3 Equipe

A família toda vem atuando com o desejo de tornar sucesso o sonho do patriarca da família. Apesar de não terem formação em gestão, todos eles têm muita experiência com comércio, pois a família sempre trabalhou junto em todas as empresas que o pai teve. O desejo, principalmente dos filhos, é que eles consigam atingir um nível no qual todos se capacitem para que o pai possa ter uma rotina de trabalho menos cansativa e mais condizente com sua idade, querem que a função do pai seja a de tomada de decisões e que eles tenham capacidade e estrutura para contratar pessoas para atuarem nas diferentes ramificações do negócio, estando a família sempre em posição de gerencia.

Atualmente a nora trabalha em diversas funções, vendas, compras, organização de prateleiras, precificação, recebimento de mercadoria, controle de caixa, dentre muitas outras, porém ela se identifica mesmo com a venda e relata estar sentindo sobrecarga, por vezes fica no caixa que é revezado com a filha e a esposa do proprietário. Visando sanar esse problema, a sugestão é de contratação de uma pessoa para que esta atue nas atividades de cunho administrativo, e que as funções de compra e recebimento de mercadoria sejam redistribuídas a outro membro da família que inclusive já manifestou interesse em deixar seu emprego atual para dedicar-se aos negócios da família.

Na fabricação de portões contam com o auxílio de um prestador de serviços, assim como também lança mão deste recurso para carga, descarga e entrega. O filho mais novo atua somente como parceiro na aquisição de cimento e tijolos, os demais produtos são adquiridos por fornecedores diversos. Contará com a prestação de serviços da sobrinha na função de administradora e consultora.

6.4 Terceirização e equipe de apoio externa

Como mencionado anteriormente, a empresa conta com a colaboração de prestadores de serviço nas funções mais pesadas, para a empresa esta atividade é essencial, já existe uma organização da empresa para começar a regularizar a contratação de pessoal por CLT, este processo já se encontra em andamento.

6.5 Alianças e parcerias

As parcerias são as principais vantagens da empresa, seus preços de cimento e tijolos conseguem ser competitivos, pois a empresa adquire seu material direto do fabricante, o cimento é fornecido pela Votorantim que é um fabricante bastante exigente com seus clientes enquanto que os tijolos e telhas são fornecidos pela cerâmica/olaria a qual o filho administrava.

6.6 Pesquisas, Desenvolvimento e Inovação.

A empresa foi montada para a prestação de serviços, contando com poucos recursos, nunca houve grandes investimentos em tecnologia a não ser relacionada à aquisição de equipamentos para a fabricação de portões. Já se verifica a necessidade da aquisição de um sistema de informação para que se reúna um controle de mercadorias, fluxo de caixa, cadastro de clientes e controle de gastos. Este ponto já faz parte de um planejamento de investimentos futuros da empresa

6.7 Gestão da Qualidade

Os produtos ofertados pela Mota Portões e Construções, são produtos conhecidos no mercado por sua qualidade um de seus maiores fornecedores, a Votorantim, é conhecida potência de mercado na fabricação de cimento, e este produto é o campeão de vendas da empresa e foi graças a ele que essa ramificação no negócio foi possível.

Na prestação de serviços de portões e automação, a empresa já é reconhecida por sua qualidade recebendo vários feedbacks positivos de seus

clientes que elogiam desde o atendimento até a qualidade do serviço prestado. A busca por materiais de qualidade e aprimoramento no acabamento, sempre foram preocupação da empresa para ofertar um bom serviço aos seus clientes, à prova disto é o grande número de clientes fieis que a empresa possui.

Os clientes da empresa costumam fazer sempre um comparativo na qualidade do atendimento com relação à concorrência, muitos vêm até a loja justamente pelo bom atendimento da área de vendas da empresa. O principal contato da empresa com os clientes se dá presencialmente, mas já foi elaborado um simples sistema de sugestões e reclamações afim de que se possa atender da melhor forma a necessidade das pessoas que buscam a empresa.

7 PLANO DE IMPLANTAÇÃO

Ambas as vertentes do negócio são sujeitas à sazonalidade. Inicialmente a ideia era encerrar o negócio de portões e manter somente a loja de materiais de construção que rapidamente se mostrou rentável. Ao analisar melhor a situação e se perceber que o negócio de materiais surgiu em um período que o mercado estava aquecido, notou-se que a permanência do serviço e fabricação de portões se faz necessário para contrapor a sazonalidade da venda de materiais.

Foi percebido que tanto a venda de produtos de construção quanto à aquisição de portões, sofrem uma baixa em determinadas épocas do ano, principalmente durante o período de chuvas, em contrapartida é nessa mesma época que o serviço de manutenção na automatização e nos componentes de segurança passam por uma elevação. Desta maneira, a prestação de serviço também se faz necessário como um plano para segurar as finanças durante a baixa temporada de vendas.

Outra medida de segurança sugerida e que é extremamente necessária para enfrentar o esfriamento do comércio, é a geração de um capital para emergências, a separação de recursos para que durante esse período não se enfrente maiores problemas para honrar dívidas com fornecedores, custos fixos e prestadores de serviços.

7.1 Análise de riscos (Análise SWOT)

Para melhor visualização dos elementos que influenciam a rotina da empresa, foi elaborada a análise SWOT, considerando os componentes de força e fraqueza, de oportunidade e ameaça tanto interna quanto externamente. A seguir.

Figura 10: Análise SWOT da empresa



Fonte: Elaboração própria, 2021.

No quesito força, internamente a empresa conta com a qualidade dos produtos, especialmente o cimento por ser fornecido por um importante fornecedor do mercado sendo um dos mais respeitados, também é beneficiada pelo fato de não precisar ter despesa com aluguel uma vez que é proprietária do imóvel, a família sempre foi colaborativa em todos os empreendimentos do patriarca e abraça os negócios com comprometimento, o atendimento já se tornou reconhecido pelos clientes sendo constantemente elogiado.

Como fraqueza, a empresa carrega a inexperiência no ramo, apesar de ter vivenciado muitos empreendimentos, é iniciante no mercado de construção em meio a muitos concorrentes de igual porte com mais tempo de mercado, um

problema que está em processo de correção é falta de gestão administrativa e financeira, porém devido aos declínios em empreendimentos anteriores, já se tornaram um alerta para o empreendedor que não pretende cometer os mesmos erros. O negócio tem sido pouco divulgado e é difícil encontrar informações sobre ele na internet, o que nos tempos atuais representa um atraso ainda mais levando em consideração que seus concorrentes não sofrem desse contratempo.

Nas oportunidades o negócio conta com um ótimo momento do mercado, pois o ramo da construção civil vem se recuperando de um longo período de declínio, o produto ofertado pela empresa é extremamente necessário, a sociedade precisa edificar constantemente e o empreendimento oferece insumos que suprem essa necessidade, os clientes já vêm fidelizados da outra vertente de negócio da família e para quem tem pouco tempo de funcionamento isso é de grande importância, poder contar com fornecedores de confiança é um fator tranquilizante neste negócio e a empresa por muitas vezes acaba suprimindo a falta dos concorrentes.

Como todo negócio, existem fatores ameaçadores e nesse caso existem muitas interferências externas que tornam o mercado um tanto imprevisível, situações políticas, por vezes, geram crises econômicas no setor que podem ser controladas pela empresa, o fato de fornecer um produto fundamental à sociedade faz com que muitos empresários voltem suas atenções ao ramo, o que faz com que a concorrência seja muito grande, dificultando elaborar fatores de diferenciação de mercado.

7.2 Fatores críticos de Sucesso

O empreendimento já se mostrou viável e rentável, o que pode atrapalhar seu sucesso é a falta de gestão financeira e administração dos recursos, por essa razão a empresa busca por informação e ajuda para corrigir essa falha e aproveitar o máximo do potencial de seu novo negócio.

7.3 Alternativas Estratégicas

No pior cenário possível para a empresa, ela poderia passar por uma crise forte no mercado devido situações econômicas externas, o descontrole

financeiro e administrativo poderia agravar a situação e gerar um escoamento de dinheiro sem que se pudesse compreender a perda e as dívidas aumentariam principalmente o pagamento do caminhão recém-adquirido.

Se tal cenário se concretizasse, a empresa teria que se desfazer de seus bens para pagar as dívidas, o negócio de portões voltaria a ser o único meio de sobrevivência rentável para o pai e a esposa, mas não necessariamente a empresa precisaria deixar de existir uma vez que o ramo dos portões é independente da venda de materiais de construção.

Ainda em caso de ocorrência de um cenário pessimista, se poderia contar com a inventividade, versatilidade e capacidade de recomeço que é característica do proprietário da empresa. Em análise ao negócio e à personalidade do senhor Mota, verificou-se que a fabricação de portões lhe confere outras oportunidades, como a fabricação de outros tipos de produtos, prateleiras, balcões de vidro, portas de correr, telhados retráteis para garagens e quintais. No caso de insucesso na venda de materiais de construção existem possibilidades de reinvenção do negócio, até mesmo o caminhão adquirido pode ser usado para a realização de frete para os concorrentes.

8 PLANO FINANCEIRO

Segue plano financeiro contendo planilhas de cálculos estimativos de custos, investimentos, e lucratividade, visando analisar a viabilidade financeira do empreendimento Mota Portões e Construções em São Luís – MA.

Quadro 3: Investimento financeiro total

PLANO DE INVESTIMENTO OPÇÃO - Regime de Tributação Simples Nacional			
Estimativa de investimento financeiro total			
	Quantidade	Valor unitário	Subtotal
1 Investimentos Fixos			
1.1 Equipamentos / Máquinas	9	R\$ 850,00	R\$ 7.650,00
1.2 Móveis	6	R\$ 300,00	R\$ 1.800,00
1.3 Materiais de escritório	1	R\$ 100,00	R\$ 100,00

1.4 Veículos	1	R\$ 227.000,00	R\$ 227.000,00
Subtotal de investimentos fixos			R\$ 236.550,00
2 Investimentos financeiros			
2.1 Estoque Inicial			R\$ 0,00
2.2 Capital de Giro			R\$ 0,00
Subtotal de investimentos financeiros			R\$ 0,00
3 Investimentos pré-operacionais			
3.1 Despesas com Legalização do Negócio			
3.1.1 - Preenchimento de dados do Redesin			
Análise de Viabilidade do Nome (Junta Comercial)			R\$ 0,00
Análise de CPL - Consulta Prévia de Localização (prefeitura)			R\$ 0,00
Subtotal: Cadastro Redesin			R\$ 0,00
3.1.2 Atividades na Junta Comercial do Estado e Prefeitura			
Elaboração do Contrato Social			
Registro do Contrato Social			R\$ 133,00
Autenticação de Documentos			R\$ 200,00
Geração e pagamento de DARF - Documentos de arrecadação de receita federal			R\$ 50,00
Geração do NIRE - Número de Identificação do Registro da Empresa			
Subtotal: registro na junta comercial			R\$ 383,00
3.1.3 Receita Federal			
Entrada no CNPJ - Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica			
Identificação da CNAE - Cadastro Nacional de Atividade Econômica			

Elaboração do Documento Básico de Entrada (DBE) para o CNPJ			R\$ 80,00
Geração e pagamento de DARF - Documentos de arrecadação de receita federal			R\$ 300,00
Subtotal: Receita Federal			R\$ 380,00
3.1.4 Inscrição Municipal			R\$ 120,00
Subtotal: MF			R\$ 120,00
3.1.5 Alvará de funcionamento			R\$ 30,00
Subtotal: Alvará de funcionamento			R\$ 30,00
3.1.6 Inscrição Estadual			
Subtotal: IE			R\$ 0,00
3.1.7 Vistoria do Corpo de Bombeiros (AVCB)			R\$ 100,00
Subtotal: Corpo de Bombeiros			R\$ 100,00
3.1.8 Cadastro na Previdência Social			R\$ 0,00
Subtotal: Cadastro na Prev. Social			R\$ 0,00
Subtotal de despesas com legalização			R\$ 1.013,00
3.2 Demais investimentos pré-operacionais			
3.2.1 Desenvolvimento de materiais publicitários			R\$ 0,00
3.2.2 Pesquisas de mercado			R\$ 0,00
3.2.3 Instalações físicas: Obras Civis			R\$ 5.000,00
3.2.4 Divulgação de abertura do negócio			R\$ 0,00
3.2.5 Cursos e Treinamento			R\$ 0,00
3.2.6 Honorários com contador	1	500,00	R\$ 500,00
3.2.7 Honorários com advogado			R\$ 0,00
3.2.8 Contratação de consultorias			
Subtotal de demais investimentos pré-operacionais			R\$ 5.500,00

Subtotal investimentos pré-operacionais	R\$ 6.513,00
TOTAL DE INVESTIMENTOS FINANCEIROS INICIAIS	R\$ 243.063,00

Fonte: Pesquisa própria, 2021.

De acordo com os cálculos realizados, estima-se que os investimentos abrangendo, ativo imobilizado, bens móveis, despesas com legalização, materiais e outras tributações, girem em torno de R\$243.000,00, valor esse que se tornou elevado devido à aquisição do caminhão da empresa.

Quadro 4: Previsão de faturamento bruto anual

Empresa - Mota Portões e Construções				
Estimativa de Faturamento BRUTO Mensal				
PRODUTO/SERVIÇO	Quantidade (Estimativa de vendas) X Preço unitário		Estimativa de Faturamento Mensal Bruto Constante	
	Quantidade	Preço	Mês 1	Mês 12
Tijolo	30	R\$ 600,00	R\$ 18.000,00	R\$ 18.000,00
Cimento	900	R\$ 33,00	R\$ 29.700,00	R\$ 29.700,00
Areia	20	R\$ 95,00	R\$ 1.900,00	R\$ 1.900,00
Brita	15	R\$ 240,00	R\$ 3.600,00	R\$ 3.600,00
Telha Canal	60	R\$ 950,00	R\$ 57.000,00	R\$ 57.000,00
Telha Brasilit	120	R\$ 27,00	R\$ 3.240,00	R\$ 3.240,00
Lajotas	3000	R\$ 1,80	R\$ 5.400,00	R\$ 5.400,00
Tábuas 13 cm	70	R\$ 12,50	R\$ 875,00	R\$ 875,00
Tábuas 15 cm	60	R\$ 14,25	R\$ 855,00	R\$ 855,00
Tábuas 20 cm	50	R\$ 20,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00
Argamassa	60	R\$ 10,00	R\$ 600,00	R\$ 600,00
Rejunte	60	R\$ 3,50	R\$ 210,00	R\$ 210,00
Porta MDF	9	R\$ 200,00	R\$ 1.800,00	R\$ 1.800,00
Treliça Fina	50	R\$ 50,00	R\$ 2.500,00	R\$ 2.500,00

Treliça Grossa	40	R\$ 60,00	R\$ 2.400,00	R\$ 2.400,00
Cal	60	R\$ 15,00	R\$ 900,00	R\$ 900,00
Caixa P/ Portas	60	R\$ 120,00	R\$ 7.200,00	R\$ 7.200,00
Carro de Mão	4	R\$ 180,00	R\$ 720,00	R\$ 720,00
Serviço		R\$ 11.000,00	R\$ 11.000,00	R\$ 11.000,00
Previsão de Faturamento Total Bruto Mensal			R\$ 148.900,00	R\$ 148.900,00

Fonte: Pesquisa própria, 2021.

Considerando para estes cálculos, somente, os principais produtos vendidos pela empresa, se prevê, anualmente, um faturamento de aproximadamente R\$150.000,00.

Quadro 5: Estimativa de custo com materiais

Empresa - Mota Portões e Construções				
Estimativas com custos com materiais/insumos				
PRODUTO/ SERVIÇO	Estimativa de vendas (em unidades por mês)	Custo unitário de materiais/aquis ição (R\$)	Custos com materiais Mensais	Custos com materiais Anuais
Tijolo	30	R\$ 440,00	R\$ 13.200,00	R\$ 158.400,00
Cimento	900	R\$ 28,50	R\$ 25.650,00	R\$ 307.800,00
Areia	20	R\$ 50,00	R\$ 1.000,00	R\$ 12.000,00
Brita	15	R\$ 150,00	R\$ 2.250,00	R\$ 27.000,00
Telha Canal	60	R\$ 0,55	R\$ 33,00	R\$ 396,00
Telha Brasilit	120	R\$ 21,50	R\$ 2.580,00	R\$ 30.960,00
Lajotas	3000	R\$ 1,20	R\$ 3.600,00	R\$ 43.200,00
Tábuas 13 cm	70	R\$ 10,00	R\$ 700,00	R\$ 8.400,00
Tábuas 15 cm	60	R\$ 10,83	R\$ 649,80	R\$ 7.797,60
Tábuas 20 cm	50	R\$ 15,00	R\$ 750,00	R\$ 9.000,00
Argamassa	60	R\$ 8,00	R\$ 480,00	R\$ 5.760,00
Rejunte	60	R\$ 2,00	R\$ 120,00	R\$ 1.440,00

Porta MDF	9	R\$ 120,00	R\$ 1.080,00	R\$ 12.960,00
Treliça Fina	50	R\$ 35,00	R\$ 1.750,00	R\$ 21.000,00
Treliça Grossa	40	R\$ 44,00	R\$ 1.760,00	R\$ 21.120,00
Cal	60	R\$ 9,00	R\$ 540,00	R\$ 6.480,00
Caixa P/ Portas	60	R\$ 60,00	R\$ 3.600,00	R\$ 43.200,00
Carro de Mão	4	R\$ 150,00	R\$ 600,00	R\$ 7.200,00
Serviço	1	R\$ 3.500,00	R\$ 3.500,00	R\$ 42.000,00
Total			R\$ 63.842,80	R\$ 766.113,60

Fonte: Pesquisa própria, 2021.

Em comparativo com a planilha anterior, pode se observar que os custos mensais totais considerando os mesmos materiais, são de mais ou menos R\$64.000,00, o que pode vir a representar mais adiante uma boa margem de lucro.

Quadro 6: Estimativa de custo de comercialização

Empresa - Mota Portões e Construção			
Estimativas com custos de comercialização anualmente			
Descrição	%	X Faturamento estimado	Custo total
1. Impostos			
1.1 Impostos Federais			
Simples	8,24%	R\$ 1.786.800,00	R\$ 147.232,32
IRPJ - Imposto de Renda Pessoa Jurídica	-		-
CSLL – Contribuição Social sobre o Lucro Líquido			
PIS - Programa de Integração Social	-		-
COFINS-Contribuição para Financiamento da Seguridade Social	-		-
IPI - Imposto sobre Produtos Industrializados	-		-

CPP - Contribuição Patronal Previdenciária			-
Impostos Estaduais			
ICMS – Imposto sobre Circulação de Mercadorias e serviços	17%	R\$ 1.786.800,00	R\$ 303.756,00
Impostos Municipais			
ISS – Imposto sobre Serviços	5%	R\$ 1.786.800,00	R\$ 89.340,00
Pagamentos de impostos na condição de MEI			
Alíquota Mensal MEI			
Subtotal 1: Impostos			R\$ 540.328,32
2. Gastos com vendas			
Comissões	5%	R\$ 1.786.800,00	R\$ 89.340,00
Propaganda	0%	R\$ 1.786.800,00	R\$ 0,00
Taxa de administração do cartão de crédito	5%	R\$ 1.786.800,00	R\$ 89.340,00
Subtotal 2: Gastos com vendas			R\$ 178.680,00
TOTAL (1 + 2)			R\$ 719.008,32

Fonte: Pesquisa própria, 2021.

Para os cálculos com custos de comercialização, foi adotada uma média percentual nacional para fins de simulação, considerando que a empresa é recém-transitada de MEI para Microempresa, foi adotada a tributação para o Simples Nacional, estimando entre gastos comerciais e impostos diversos, um total de pouco mais que R\$ 719.000,00.

Quadro 7: Estimativa com custos de mão de obra

Empresa - Mota Portões e Construção									
Estimativas com custos com mão-de-obra									
Função do funcionário	Nº de funcionários	Salário Mensal (R\$)	Subtotal	(%) Percentua l de encargos sociais	Encargos sociais	(%) Percentual de Benefícios sociais	Benefícios Sociais	Total dos custos com mão - de - obra mensal	Total dos custos com mão - de - obra anual
Secretária			R\$ 0,00	40%	R\$ 0,00	20%	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Vendedores	1	R\$ 1.300,00	R\$ 1.300,00		R\$ 0,00		R\$ 0,00	R\$ 1.300,00	R\$ 15.600,00
Prestadores	1	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00		R\$ 0,00		R\$ 0,00	R\$ 1.500,00	R\$ 18.000,00
Gerente	1	R\$ 1.950,00	R\$ 1.950,00		R\$ 780,00		R\$ 390,00	R\$ 3.120,00	R\$ 37.440,00
Auxiliar	1	R\$ 1.157,76	R\$ 1.157,76		R\$ 463,10		R\$ 231,55	R\$ 1.852,42	R\$ 22.228,99
			R\$ 0,00		R\$ 0,00		R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
			R\$ 0,00		R\$ 0,00		R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
			R\$ 0,00		R\$ 0,00		R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
			R\$ 0,00		R\$ 0,00		R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
			R\$ 0,00		R\$ 0,00		R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Total de Gastos com mão de Obra								R\$ 7.772,42	R\$ 93.268,99

Fonte: Pesquisa própria, 2021.

Na estimativa de custo com mão de obra, considerou-se as despesas com 4 colaboradores com diferentes tipos de vínculo e seus devidos encargos, o que resultou em uma aferição mensal de R\$ 7.772,42.

Quadro 8: Estimativa de despesas fixas mensais

Empresa - Mota Portões e Construções		
Estimativa das Despesas Fixas mensais		
Despesas fixas mensais	Despesa total mensal	Despesa total Anual
Aluguel	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Condomínio	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Água	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Luz	R\$ 350,00	R\$ 4.200,00
Segurança	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Telefone	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Internet	R\$ 129,00	R\$ 1.548,00
Combustível	R\$ 3.000,00	R\$ 36.000,00
Honorários (contador, advogado)	R\$ 500,00	R\$ 6.000,00
Material de limpeza	R\$ 100,00	R\$ 1.200,00
Depreciação		R\$ 0,00

Manutenção veicular	R\$ 200,00	R\$ 2.400,00
Taxas diversas		R\$ 0,00
Pró-labore	R\$ 2.500,00	R\$ 30.000,00
Salários + encargos	R\$ 7.772,42	R\$ 93.268,99
IPTU		R\$ 0,00
Outros		R\$ 0,00
		R\$ 0,00
Total	R\$ 14.551,42	R\$ 174.616,99

Fonte: Pesquisa própria, 2021.

Em se tratando de despesas fixas, a empresa possui as vantagens de estar em uma área isenta de taxa de água por enquanto e de não necessitar custear aluguel por encontrar-se em terreno próprio e quitado atingindo um gasto mensal de pouco mais de R\$14.500,00.

Quadro 9: Viabilidade econômica

Empresa - Mota Portões e Construções		
Análise de viabilidade Econômica		
Investimento financeiro total		R\$ 238.550,00
Demonstrativo de resultados:		
		1º Ano
1 Receita total (bruta) de vendas		R\$ 1.786.800,00
2 (-) Custos variáveis totais		
2.1	(-) Custos com materiais ou custos com mercadorias vendidas (CMV)	R\$ 766.113,60
2.2	(-) Impostos sobre as vendas	R\$ 540.328,32
2.3	(-) Gastos com as vendas	R\$ 178.680,00
2 SUBTOTAL dos custos variáveis totais		R\$ 1.485.121,92
3	Margem de contribuição (1 - 2=Receita total - custos variáveis totais)	R\$ 301.678,08
4	Despesas fixas totais	R\$ 174.616,99

5	Resultado Operacional Lucro/Prejuízo (3 - 4)	R\$ 127.061,09
----------	---	-----------------------

Fonte: Pesquisa própria, 2021.

Considerando o investimento inicial empregado, e todas as despesas calculadas anteriormente, infere-se que no primeiro ano de operação a empresa apresente saldo positivado apresentando lucro de cerca de R\$127.000,00, porém ainda sem recuperar o investimento realizado neste primeiro momento.

Quadro 10: Ponto de equilíbrio

Ponto de equilíbrio		
PE faturamento = Despesa fixa total / Índice de margem de contribuição		Valor
PE=	Despesas fixas totais	R\$ 174.616,99
	Índice de margem de contribuição	R\$ 0,17
PE=	CFT/IMG	R\$ 1.034.233,71

Fonte: Pesquisa própria, 2021.

No ponto de equilíbrio, estimou-se que a empresa precisará, anualmente, realizar um faturamento de mais de R\$1.000.000,00, para conseguir honrar com suas obrigações sem que opere em prejuízo.

Quadro 11: Lucratividade

Lucratividade		
	Lucratividade = (Lucro líquido / receita total) * 100	
	Lucratividade=	7,111097381
	Lucratividade =	711
	Lucratividade =	31% ao ano

Fonte: Pesquisa própria, 2021.

De acordo com os cálculos se avalia uma lucratividade anual de 31% sobre a receita da empresa.

Quadro 12: Rentabilidade

Rentabilidade		
	Rentabilidade = (Lucro líquido/ investimento total)*100	
	Rentabilidade = % ao ano	R\$ 53,26
		53
	Rentabilidade =	23% ao ano

Fonte: Pesquisa própria, 2021.

Para a rentabilidade, interpreta-se que por ano os lucros obtidos permitirão uma recuperação de 23% do valor investido inicialmente no empreendimento.

Quadro 13: Estimativa de PayBack

Prazo de retorno do investimento – PayBack		
	Prazo de retorno do investimento = Investimento total / lucro líquido	
	Prazo de retorno= XX anos	
	Prazo de retorno do investimento=	R\$ 1,88
	Prazo de retorno do investimento=	2 Anos

Fonte: Pesquisa própria, 2021.

E, finalmente, conclui-se do Plano Financeiro que após dois anos de funcionamento, o empreendedor terá a possibilidade de recuperar a totalidade do valor investido, o que pode ser considerado um prazo satisfatório para o ramo do negócio e sua possibilidade de longevidade. Isso significa que financeiramente falando o negócio proposto é viável e lucrativo com total capacidade de sustento desde que seja gerenciado com responsabilidade e organização financeira.

OBSERVAÇÃO: Todo o presente modelo está proposto com base no software MakeMoney versão 10.0, assim como as orientações que foram seguidas para a elaboração do plano de negócios.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante tudo que foi exposto até aqui, pode ser concluído que com as ferramentas de planejamento, é possível direcionar, detalhar e prever os passos, cenários e processos necessários à abertura ou estruturação de um novo negócio. Assim como na pesquisa que aqui foi apresentada, as informações sobre empreendimentos e como concretizar ideias, são de fácil acesso e existem empresas sérias dispostas a prestar auxílio gratuito até mesmo para aqueles que se consideram leigos.

Elaborar um plano de negócios previamente pode evitar surpresas desagradáveis no futuro e saber identificar as falhas e qualidades da empresa, ajudam a impedir que problemas maiores ocorram no futuro. Na empresa alvo deste projeto essa conscientização ocorreu depois de vários casos de insucesso devido à falta de planejamento, mas não é uma regra que se precise fracassar por descuido financeiro e organizacional para que só depois se obtenha sucesso empreendendo.

Realizar essa pesquisa foi uma tarefa desafiadora devido aos contratempos de se estar estudando com as limitações de uma pandemia e ao mesmo tempo realizar este trabalho em uma empresa que se encontra tão distante do local de domicílio. O acesso à informação, embora não tenha sido em momento algum negado, precisou ser pautado, na maior parte do tempo, nas convicções dos idealizadores do negócio e a diferença entre essas percepções e observação pessoal realizada em campo foi notória, pois são olhares completamente diferentes.

Sendo assim, estando apresentado o plano de negócios e tendo sido aplicadas as ferramentas de planejamento e estruturação de negócios, bem como demonstradas sugestões de melhoramento do empreendimento, considera-se que os objetivos traçados foram atendidos satisfatoriamente ao longo do desenvolvimento deste projeto.

Em pesquisas posteriores vale entender que é fundamental que se ouça os funcionários da empresa e que isso seja feito de maneira natural para que se sintam à vontade para expor suas ideias ou até mesmo frustrações, sem que precisem se sentir inibidos para fazê-lo, na elaboração deste plano de negócio isso foi fundamental. Analisar o comportamento do cliente também é de suma importância para que se entenda até que ponto é saudável para o negócio o lema “o cliente sempre tem razão”. Fica, então, a esperança de que esse trabalho ultrapasse

as barreiras acadêmicas e seja de utilidade para o real melhoramento da empresa estudada.

REFERÊNCIAS

- ABRAMAT. **Índice ABRAMAT indica janeiro positivo e previsão de crescimento para 2021**. Disponível em: <<http://www.abramat.org.br/indice-abramat-indica-janeiro-positivo-e-previsao-de-crescimento-para-2021>>. Acesso em: 11 abr. 2021
- BAGGIO, Adelar Francisco; BAGGIO, Daniel Knebel. Empreendedorismo: Conceitos e definições. **Revista de Empreendedorismo, Inovação e Tecnologia**, Passo Fundo, v. 1, n. 1, p. 25-38, jan. 2015. ISSN 2359-3539. Disponível em: <<http://seer.imes.edu.br/index.php/revistas/article/view/612>>. Acesso em: 15 abr. 2021.
- BERNARDI, Luiz Antonio. **Manual de plano de negócios: fundamentos, processos e estruturação**. 1. ed. 5. reimpr. São Paulo: Atlas, 2010.
- BESSANT, John; TIDD, Joe. **Inovação e empreendedorismo**. Tradução de Francisco Araújo da Costa. 3. ed. Porto Alegre: Bookman Editora, 2019.
- BRASIL. Ministério Da Economia. **Brasil teve em 2020 o melhor desempenho da década na abertura de empresas**. 2021. Disponível em: <<https://www.gov.br/economia/pt-br/assuntos/noticias/2021/fevereiro/brasil-teve-em-2020-o-melhor-desempenho-da-decada-na-abertura-de-empresas#:~:text=Em%202020%20foram%20abertas%203.359,de%202.315.054%20empresas%20abertas>>. Acesso em: 9 abr. 2021.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor: empreendedorismo e viabilidade de novas empresas: um guia eficiente para iniciar e tocar seu próprio negócio**. 2. ed. rev. e atualizada. São Paulo: Saraiva, 2007.
- DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo: transformando idéias em negócios**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.
- _____. **Plano de Negócios: o seu guia definitivo**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.
- FEDERAÇÃO DAS INDÚSTRIAS DO ESTADO DE MINAS GERAIS. **Contribuição econômica e social da cadeia produtiva da construção no Estado de Minas Gerais**. Belo Horizonte: Fundação Getúlio Vargas: FIEMG, 2013.
- GODOY, Arilda Schmidt. Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades. **RAE - Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 35, n. 2, p. 57-63, 1995
- HISRICH, Robert D.; PETERS, Michael P.; SHEPHERD, Dean A. **Empreendedorismo**. Tradução de Francisco Araújo da Costa. 9. ed. Porto Alegre: AMGH Editora Ltda, 2014.
- INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). **Demografia das Empresas e Estatísticas de Empreendedorismo 2018**. Rio de Janeiro: IBGE, 2020.

LEITE, Emanuel. **O fenômeno do empreendedorismo**. São Paulo: Saraiva, 2012.

MALHEIROS, Rita de Cássia da Costa; FEDA, Luiz Alberto; CUNHA, Cristiano J. C. de Almeida (orgs.). **Viagem ao mundo do empreendedorismo**. 2. ed. Florianópolis: Instituto de Estudos Avançados, 2005.

MARANHÃO. Secretaria de Estado de Indústria, Comércio e Energia. **Construção Civil**. Disponível em: < https://www.seinc.ma.gov.br/?page_id=490 >. Acesso em: 11 abr. 2021.

MAXIMIANO, Antônio César Amaru. **Administração para empreendedores: fundamentos da criação e da gestão de novos negócios**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

MINAYO, M. C. S. (Org.); DESLANDES, S.F.; CRUZ NETO, O. GOMES. R. **Pesquisa Social: teoria, método e criatividade**. 34. Ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2015.

OSTERWALDER, Alexander; PIGNEUR, Y. **Business Model Generation – Inovação em modelos de negócio: um manual para visionários, inovadores e revolucionários**. Rio de Janeiro: Alta Books, 2011.

SANTOS, João Almeida; PARRA FILHO, Domingos. **Metodologia Científica**. 2. Ed. São Paulo: Cengage Learning, 2017.

SARKAR, Soumodip. **Empreendedorismo e inovação**. 3. ed. Portugal: Escolar Editora, 2014.

SEBRAE. **Brasil deve atingir marca histórica de empreendedorismo em 2020**. Junho de 2020. Disponível em: <<http://www.agenciasebrae.com.br/sites/asn/uf/NA/brasil-deve-atingir-marca-historica-de-empreendedorismo-em-2020,d9c76d10f3e92710VgnVCM1000004c00210aRCRD#:~:text=Em%202020%2C%20o%20Brasil%20deve,3%2C5%20anos%20de%20atividade>>. Acesso em 11 abr. 2021

_____. **Causa Mortis: o sucesso e o fracasso das empresas nos primeiros 5 anos de vida**. 2014. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/SP/Anexos/causa_mortis_2014.pdf>. Acesso em: 26 mar. 2021.

_____. **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: 26 mar. 2021.

_____. **Como operar sua loja de material de construção durante a crise**. Abril de 2020. Disponível em: <<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/como-operar-sua-loja-de-material-de-construcao-durante-a->

crise,bc05e288c5371710VgnVCM1000004c00210aRCRD?origem=segmento&codSegmento=6>. Acesso em: 11 abr. 2021