

**HELMUT DACORRÉGIO HEIDENREICH**

**O USO DAS INFORMAÇÕES CONTÁBEIS NA  
ESTRUTURAÇÃO DE UM PLANO DE NEGÓCIOS:**

**UM ESTUDO EM UMA EMPRESA DE TROCA DE ÓLEO *DELIVERY***

**FLORIANÓPOLIS - SC**

**2007**

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA  
CENTRO SÓCIO ECONÔMICO  
CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

**HELMUT DACORRÉGIO HEIDENREICH**

**O USO DAS INFORMAÇÕES CONTÁBEIS NA  
ESTRUTURAÇÃO DE UM PLANO DE NEGÓCIOS:**

**UM ESTUDO EM UMA EMPRESA DE TROCA DE ÓLEO *DELIVERY***

Monografia apresentada ao Departamento de Ciências Contábeis da Universidade Federal de Santa Catarina – UFSC, como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Ciências Contábeis.

Professor Orientador: Dr. Ernesto Fernando Rodrigues Vicente

**FLORIANÓPOLIS - SC**

**2007**

**HELMUT DACORRÉGIO HEIDENREICH**

**O USO DAS INFORMAÇÕES CONTÁBEIS NA  
ESTRUTURAÇÃO DE UM PLANO DE NEGÓCIOS:**

**UM ESTUDO EM UMA EMPRESA DE TROCA DE ÓLEO *DELIVERY***

Monografia aprovada como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Ciências Contábeis, no curso de graduação em Ciências Contábeis da Universidade Federal de Santa Catarina – UFSC.

**Banca Examinadora:**

Orientador:

---

Prof. Dr. Ernesto Fernando Rodrigues Vicente  
Departamento de Ciências Contábeis

Membro:

---

Prof. Dr. Pedro José Von Mecheln  
Departamento de Ciências Contábeis

Membro:

---

Prof. Dr. Rogério João Lunkes  
Departamento de Ciências Contábeis

**Florianópolis, 19 de Novembro de 2007.**

## **AGRADECIMENTOS**

Primeiramente a Deus por me dar saúde e ajuda nos momentos mais difíceis.

Aos meus pais pela educação que sempre me deram.

A minha vó Odeth que me ensinou desde meus primeiros passos.

A Nelci que sempre foi uma segunda mãe para mim.

Ao meu orientador, Professor Dr. Ernesto Fernando Rodrigues Vicente, por mostrar-me os caminhos corretos a serem seguidos, auxiliando e contribuindo para que este projeto fosse realizado.

À banca examinadora, por participar no processo de análise do trabalho como um todo.

Aos amigos da Universidade Federal de Santa Catarina e ao corpo docente que auxiliaram na minha formação profissional, acadêmica e pessoal.

Agradeço também a Maicon e William pela força que me deram.

Agradeço a Nicole que contribuiu muito com suas opiniões e soube entender meus momentos de ausência.

E a todos aqueles que de forma direta ou indireta contribuíram para que este projeto fosse desenvolvido.

É melhor tentar e falhar, que preocupar-se e ver a vida passar. É melhor tentar, ainda que em vão que sentar-se, fazendo nada até o final. Eu prefiro na chuva caminhar, que em dias frios em casa me esconder. Prefiro ser feliz embora louco, que em conformidade viver.

**MARTIN LUTHER KING**

HEIDENREICH, H. D. **O Uso das Informações Contábeis na Estruturação de um Plano de Negócios:** Um Estudo em uma empresa de troca de óleo *delivery*. 2007. Monografia (Graduação em Ciências Contábeis) - Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2007.

## RESUMO

A prestação de serviços é considerada a realização do trabalho oferecido ou contratado por terceiros. O estudo realizado objetivou desenvolver um plano de negócios, evidenciando a importância dos aspectos contábeis. O modelo do plano proposto foi desenvolvido para uma empresa de troca de óleo a vácuo, com um método diferenciado por se deslocar até o cliente, realizando todo o serviço no local. A empresa diferencia-se das demais por otimizar o tempo dos consumidores e oferecer um serviço especializado. Tem-se a percepção que antes da abertura de qualquer tipo de empresa é muito importante que se desenvolva um estudo organizacional e operacional das possibilidades, sendo fundamental terem-se presente as demonstrações contábeis. Para o desenvolvimento da pesquisa, utilizou-se dos fundamentos da contabilidade para a projeção do resultado e a estruturação de um plano de negócios para a abertura dessa empresa, demonstrando a perspectiva futura do empreendimento.

**PALAVRAS-CHAVE:** Plano de negócios. Demonstrações contábeis

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Conteúdo do plano de negócios.....	22
Quadro 2 – Fases do planejamento de marketing.....	27

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Número de pessoas entrevistadas.....	42
Tabela 2 - Preocupações na troca de óleo.....	43
Tabela 3 – Comparativo dos que se incomodam ou não em ir até um posto de troca realizar a atividade.....	43
Tabela 4 – Pessoas com tempo para realizar a troca de óleo.....	43
Tabela 5 – O que pensam de uma empresa que irá até o cliente para realizar a troca de óleo automotiva. ....	44
Tabela 6 – Motivo pelo qual você utilizará esse tipo de serviço do qual a <i>Oil Express</i> tem a oferecer. ....	44
Tabela 7 – Investimentos.....	53
Tabela 8 – Origens e Aplicações.....	54
Tabela 9 – Detalhes-Receitas.....	55
Tabela 10 – Detalhes-Custos.....	56
Tabela 11 – DRE-FCL-1.....	57
Tabela 12 – Balanço Patrimonial.....	58
Tabela 13 – DRE-FCL-2.....	59
Tabela 14 – DRE-FCL-3.....	60



## **LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS**

BP – Balanço Patrimonial

DFC – Demonstração de Fluxo de Caixa

DRE – Demonstração do Resultado do Exercício

INPI – Instituto Nacional da Propriedade Industrial

SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

TIR – Taxa Interna de Retorno

TMA – Taxa Mínima de Atratividade

VPL – Valor Presente Líquido

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO .....</b>	<b>12</b>
1.1 TEMA E PROBLEMA .....	12
1.2 OBJETIVOS.....	13
<b>1.2.1 Objetivo Geral .....</b>	<b>13</b>
<b>1.2.2 Objetivos Específicos.....</b>	<b>13</b>
1.3 JUSTIFICATIVA.....	14
1.4 METODOLOGIA .....	14
1.5 LIMITAÇÃO DA PESQUISA.....	15
1.6 ORGANIZAÇÃO DA PESQUISA.....	16
<b>2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA .....</b>	<b>17</b>
2.1 EMPREENDEDORISMO .....	18
2.2 PLANEJAMENTO .....	19
2.3 TIPO DE PROJETO.....	20
2.4 PLANO DE NEGÓCIOS .....	20
2.5 FORMA JURÍDICA DO NEGÓCIO.....	22
2.6 QUANTO AO CONTEÚDO DO PLANO DE NEGÓCIOS.....	22
<b>2.6.1 Índice do Conteúdo .....</b>	<b>23</b>
<b>2.6.2 Sumário Executivo .....</b>	<b>23</b>
<b>2.6.3 Descrição Geral da Empresa .....</b>	<b>24</b>
<b>2.6.4 Produtos e Serviços .....</b>	<b>25</b>
<b>2.6.5 Plano de Marketing (Comercialização).....</b>	<b>26</b>
<b>2.6.6 Plano Operacional .....</b>	<b>30</b>
<b>2.6.7 Gerência e Organização .....</b>	<b>30</b>
<b>2.6.8 Capitalização e Estrutura .....</b>	<b>31</b>
<b>2.6.9 Plano Financeiro.....</b>	<b>32</b>
2.6.9.1 Notas e Premissas para as Projeções Financeiras.....	33
2.6.9.2 Demonstração do Resultado do Exercício.....	33
2.6.9.3 Fluxo de Caixa.....	34
2.6.9.4 Balanço Patrimonial .....	35

2.6.9.5	Análise do Ponto de Equilíbrio .....	36
2.6.9.6	Resumos Financeiros Específicos por Produto e Serviço .....	37
2.7	ASPECTOS CONTÁBEIS E ÍNDICES FINANCEIROS .....	37
<b>3</b>	<b>ANÁLISE E AVALIAÇÃO DO ESTUDO DE CASO.....</b>	<b>40</b>
3.1	DESCRIÇÃO GERAL DA EMPRESA.....	40
3.2	PRODUTOS E SERVIÇOS .....	41
3.3	PLANO DE MARKETING E VENDAS.....	42
<b>3.3.1</b>	<b>Pesquisa de Mercado.....</b>	<b>42</b>
<b>3.3.2</b>	<b>Segmentos a Serem Atendidos.....</b>	<b>45</b>
<b>3.3.3</b>	<b>Diferencial Competitivo .....</b>	<b>46</b>
<b>3.3.4</b>	<b>Concorrência Direta.....</b>	<b>47</b>
<b>3.3.5</b>	<b>Concorrência Indireta.....</b>	<b>47</b>
<b>3.3.6</b>	<b>Propaganda .....</b>	<b>47</b>
<b>3.3.7</b>	<b>Política de Preços e Promoções .....</b>	<b>48</b>
<b>3.3.8</b>	<b>Marcas, Patentes e Domínios.....</b>	<b>48</b>
<b>3.3.9</b>	<b>Pós-Venda.....</b>	<b>48</b>
<b>3.3.10</b>	<b>Parcerias.....</b>	<b>48</b>
3.4	PLANO OPERACIONAL .....	49
3.5	CAPITALIZAÇÃO E ESTRUTURA.....	49
3.6	GERÊNCIA E ORGANIZAÇÃO .....	50
<b>3.6.1</b>	<b>Quanto à política da empresa.....</b>	<b>51</b>
3.6.1.1	Missão da empresa.....	51
3.6.1.2	Visão da empresa.....	51
3.7	SUMÁRIO EXECUTIVO.....	51
3.8	DADOS CONTÁBIL-FINANCEIRO DO PLANO DE NEGÓCIOS.....	522
3.9	ANÁLISE DOS RESULTADOS.....	61
<b>4</b>	<b>CONCLUSÃO.....</b>	<b>63</b>
4.1	CONCLUSÕES.....	63
4.2	RECOMENDAÇÕES.....	64
	REFERÊNCIAS .....	65

# 1 INTRODUÇÃO

O mundo está passando por diversas transformações. A cada dia as pessoas estão mais ocupadas e dispendo de menos tempo. Essas por sua vez, procuram adaptar-se a tais alterações, buscando alternativas para solucionar seus problemas.

Notam-se também visíveis mudanças no comportamento dos consumidores, que passaram a ficar mais exigentes em relação à qualidade dos produtos e serviços. Para satisfazê-los, é ideal que se tenham características diferenciadas e o perfil do empreendedor. “São pessoas diferenciadas, que possuem motivação singular, apaixonadas pelo que fazem, não se contentam em ser mais um na multidão, querem ser reconhecidas e admiradas, referenciadas e imitadas, querem deixar um legado” (DORNELAS, 2001, 19). Segundo Dornelas (2001, p.91), “quando se fala em empreendedorismo, remete-se naturalmente ao termo plano de negócios”, sendo questão fundamental no mercado atual analisar as necessidades dos clientes. Assim, será desenvolvido neste trabalho um plano de negócios para verificar a viabilidade do empreendimento, organizando informações capazes de checar a possibilidade de realização do negócio, suprimindo a necessidade do público de dispor de serviços capazes de proporcionar agilidade, comodidade e segurança.

Nas páginas seguintes estarão contidas as seções deste plano de negócios para uma empresa de troca de óleo *delivery*, enfatizando sua importância e de seus aspectos contábeis para a análise da viabilidade do empreendimento.

## 1.1 TEMA E PROBLEMA

O ambiente competitivo faz com que as organizações busquem a prestação de serviço de qualidade. Em virtude disso, é preciso diferenciar-se, buscando a satisfação do cliente e aperfeiçoando o desenvolvimento da atividade a qual se exerce.

Existem fatores importantes para que a organização atinja sucesso no seu desenvolvimento tais como: um sistema de análise de custos e de despesas eficientes, uma boa estratégia, um plano de marketing, uma análise potencial do mercado, público alvo, concorrentes, dentre outros fatores, que passam a ser utilizados na tomada de decisão.

Levando em conta estas considerações, define-se o problema central deste trabalho, que é analisar as premissas contábil-financeiras para a constituição de uma empresa do ramo de automóveis, de troca de óleo a vácuo, que atende as residências e pontos comerciais, na Grande Florianópolis.

Neste trabalho são apresentados dados e informações relevantes para o plano de negócios, direcionando os caminhos pertinentes para analisar sua viabilidade. A questão de pesquisa é: Como identificar a viabilidade econômico-financeira do projeto utilizando as informações contábeis na estruturação de um plano de negócios?

## 1.2 OBJETIVOS

### 1.2.1 Objetivo Geral

O objetivo da pesquisa é evidenciar a importância da utilização das informações da contabilidade para a projeção do resultado e a estruturação de um plano de negócios na abertura de uma empresa de troca de óleo.

### 1.2.2 Objetivos Específicos

Para a realização do objetivo geral é necessário estabelecer os seguintes objetivos específicos:

- Identificar os principais componentes de um plano de negócios;
- Identificar os principais itens contábeis em um plano de negócios.
- Estruturar um plano de negócios para a empresa em questão;

### 1.3 JUSTIFICATIVA

É notável que o fluxo de veículos na região da Grande Florianópolis vem aumentando consideravelmente nos últimos anos. Desta forma, o número de trocas de óleo também se eleva acompanhando tal crescimento.

Outra questão é a falta de tempo. As pessoas começam a trabalhar de manhã cedo e geralmente finalizam suas tarefas ao final do dia, sem esquecer que até aí só foram as de cunho profissional, ainda não realizando aquelas de ordem pessoal e necessárias.

Em razão de suprir a falta de tempo e liberar os consumidores para atividades mais prazerosas justifica-se a existência desse tipo de empresa no mercado atual. Ou seja, fica clara a percepção de que grande parte das pessoas que possuem veículo necessita de serviços que ofereçam comodidade.

A empresa atenderá endereços residenciais e pontos comerciais, na Grande Florianópolis, Santa Catarina, com previsão do início de suas atividades para meados de 2008.

### 1.4 METODOLOGIA

Para a elaboração deste trabalho monográfico é necessário o entendimento de alguns conceitos, que orientarão o acadêmico no desenvolvimento de sua pesquisa, procurando apresentar os resultados alcançados através da realização do objetivo geral e dos específicos.

De acordo com Lakatos (1986), a monografia é um trabalho individual, tendo um único tema, podendo formar uma inter-relação com outros temas ou abordar seus diversos aspectos.

Segundo Lakatos (1986, p.150),

Trata-se, portanto, de um estudo sobre o tema específico ou particular, com suficiente valor representativo e que obedece a uma rigorosa metodologia. Investiga determinado assunto não só em profundidade, mas em todos os ângulos e aspectos, dependendo dos fins a que se destina.

São requisitos básicos de uma monografia a precisão, clareza e encadeamento lógico no tratamento do assunto. Tais requisitos indicaram que esta pesquisa será descritiva e terá uma abordagem qualitativa, que terá como um dos procedimentos o questionário.

Segundo Richardson (1999), os estudos que empregam uma metodologia qualitativa podem descrever a complexidade de um determinado problema, analisar a interação de certas variáveis, compreender e classificar processos dinâmicos vividos por grupos e possibilitar, em maior profundidade, o entendimento das particularidades do comportamento dos indivíduos.

De acordo com Andrade (1994), metodologia é um conjunto de idéias que são percorridas para alcançar o conhecimento.

Com a finalidade de cumprir os objetivos previstos neste projeto, é preciso desenvolver uma metodologia para poder-se, de forma racional e científica, coletar e analisar os dados para a realização da pesquisa.

Será feita uma entrevista semi-estruturada, sistemizada, em forma de questionário para analisar os dados fornecidos. Serão questionamentos que busquem identificar diferenças de interesses por esse tipo de serviço em relação à idade dos entrevistados, nota-se, porém, que o público alvo está menos determinado pela idade, e muito mais pela rotina da pessoa entrevistada ou suas próprias atitudes e hábitos.

Serão utilizadas variáveis para o desenvolvimento deste projeto, fazendo-se uma pesquisa de mercado, análise de clientes potenciais, controle de custos e despesas, entre outros fatores para ter-se a visão adequada da viabilidade do negócio.

Como facilitador para realização do presente projeto, serão utilizadas as instalações da empresa Jair Oficina, há 25 anos no mercado de oficinas mecânicas.

## 1.5 LIMITAÇÃO DA PESQUISA

A pesquisa realizada terá uma amostra de 200 pessoas, com abrangência na cidade de Florianópolis, nas regiões do Centro, Coqueiros e Parque São Jorge.

## 1.6 ORGANIZAÇÃO DA PESQUISA

No primeiro capítulo, serão expostos os itens iniciais da pesquisa, começando pela introdução do trabalho. Aparecem a seguir o tema e problema, os objetivos da pesquisa, tanto gerais quanto específicos, a justificativa, metodologia, limitação da pesquisa, e sua organização.

No segundo capítulo constará a fundamentação teórica do projeto. Estará toda a base teórica recorrida com suas respectivas fontes bibliográficas para mostrar os pontos que serão analisados, tendo em vista a viabilidade e condições de mercado para a abertura desta empresa.

Já o terceiro capítulo apresenta a análise e avaliação do estudo, o plano de negócios na prática, com as características atribuídas à empresa de troca de óleo a vácuo que irá até o cliente.

O quarto capítulo apresentará a conclusão do trabalho, detalhando os resultados da pesquisa e suas devidas recomendações.



## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Quando se deseja abrir um negócio é necessário ter em mente um projeto que permita colocá-lo em prática. Um roteiro de ação não eliminará os possíveis erros, porém ajudará a enfrentá-los e direcionar melhor os esforços.

Este trabalho é um plano de negócios de um novo tipo de empreendimento. Sendo assim, ele é composto de várias etapas que devem ser analisadas cuidadosamente, verificando também a importância dos fundamentos contábeis na estruturação do plano, pois será através dos resultados obtidos nestas etapas que o empreendedor fundamentará a sua decisão.

Segundo Woiler e Mathias (1996), uma das maneiras de visualizar uma empresa é comparar ela a um processo que transforma entradas em saídas.

Para os autores, o processo de transformação é dirigido através de um método gerencial, ou seja, um processo decisório. Este, diz respeito a três tipos de decisões:

- Decisões estratégicas: aquelas que estão voltadas ao relacionamento entre a empresa e o meio ambiente.
- Decisões administrativas: estão relacionadas à forma e à estrutura da empresa, ou seja, à organização propriamente dita.
- Decisões operacionais: que estabelecem os níveis operacionais da empresa. São as decisões associadas ao processo de transformação.

Em suma, a empresa deve evitar perceber as mudanças de modo indireto, sendo assim, os administradores devem adotar uma postura estratégica, analisando continuamente o meio ambiente, afinal, esta atenção será fundamental na hora de investir. E como o projeto está completamente ligado à decisão de investir, acredita-se que esta é a abordagem mais correta em termos de elaboração e análise de projetos (WOILER e MATHIAS, 1996).

Um projeto bem elaborado orientará o empreendedor com relação às decisões estratégicas do negócio antes de iniciar um empreendimento, além de, permitir analisar a viabilidade do negócio.

De fato, o processo de decisão, que os autores constataram, é de extrema importância para começar o projeto de forma correta, pensando nos itens relevantes e o que irão proporcionar para o futuro sucesso do empreendimento. Sendo assim, é fundamental que os administradores saibam a cada passo as mudanças que ocorrem rapidamente. Saber onde e porquê investir em determinada área da empresa, a forma com que acreditam ser a mais

organizada da entidade, a maneira encontrada para eficácia e as prováveis mudanças associadas aos níveis operacionais da organização.

## 2.1 EMPREENDEDORISMO

De acordo com o art. 966 do Código Civil, “considera-se empresário quem exerce profissionalmente atividade econômica organizada para a produção ou a circulação de bens ou de serviços” (DINIZ, 2003).

Segundo Dornelas, 2001, p.37 e 38,

“O empreendedor é aquele que detecta uma oportunidade e cria um negócio para capitalizar sobre ela, assumindo riscos calculados. Em qualquer definição de empreendedorismo encontram-se, pelo menos, os seguintes aspectos referentes ao empreendedor: 1. Iniciativa para criar um novo negócio e paixão pelo que faz. 2. Utiliza os recursos disponíveis de forma criativa transformando o ambiente social econômico onde vive. 3. Aceita assumir riscos e a possibilidade de fracassar”.

O conceito de ser empreendedor traz uma perspectiva interessante, não necessariamente aliando essa qualificação ao proprietário do negócio, mas sim a todo e qualquer colaborador da empresa que pense no processo evolutivo e inovador no intuito de agregar valor para a organização.

A implementação de um novo negócio requer a presença de um empreendedor, que para Cunha e Ferla (1997), representa um dos principais movedores da sociedade moderna. A figura do empreendedor, através dos seus negócios, gera dinheiro e conforto. O autor enaltece a fundamental importância de ter-se alguém com idéias inovadoras para fazer prosperar determinado negócio. Acredita também que ser empreendedor ajuda a crescer a economia e melhora a qualidade de vida da sociedade de maneira geral através de seus negócios.

A atividade empreendedora requer pessoas que sejam capazes, pois de acordo com Degen (1989) o sucesso não é fácil, e por isso, não é para todos.

A realização de um projeto acarreta inúmeros benefícios, conforme Degen (1989):

- Ordena todas as idéias, permitindo uma visão de conjunto, evitando a parcialidade que pode induzir os erros;

- Permite a avaliação do potencial de lucro e crescimento do negócio;
- É a apresentação do negócio a fornecedores e clientes, podendo assim, contribuir para a obtenção de apoio para o novo empreendimento;
- É uma excelente oportunidade para testar a motivação, o empenho e o conhecimento dos possíveis sócios.

## 2.2 PLANEJAMENTO

Planejamento é o processo de decisão na empresa que acontece sob condições de determinadas informações. Tais condições propõem assegurar que o rumo tomado leve à organização na direção almejada. Mediante isso é necessário um processo de coleta e seleção de informações para ajudar o processo decisório. O mesmo é componente do planejamento empresarial (WOILER e MATHIAS, 1996).

Segundo Woiler e Mathias (1996, p.23),

Pode-se entender planejamento como sendo um processo de tomada de decisão interdependentes, decisões estas que procuram conduzir a organização para uma situação futura desejada. Neste processo é necessário que haja coerência entre as decisões atuais e aquelas tomadas no passado e que haja realimentação entre as decisões e os resultados. Como subproduto da atividade de planejar tem-se o aprendizado que os executivos obtêm do funcionamento interno da firma, bem como das relações entre a mesma e o meio ambiente.

Nesta mesma linha, Lacombe (2003) também acredita que planejamento é um processo administrativo que procura demonstrar a direção na qual será seguida para alcançar um resultado esperado.

De acordo com os autores Woiler e Mathias (1996) e Lacombe (2003), o fundamental é entender que o planejamento é um processo prático das determinações do plano, existindo uma constante realimentação de situações, propostas, sugestões, resultados e soluções, conferindo-lhe dinamismo, baseado na multidisciplinaridade, interatividade, num processo contínuo de tomada de decisões.

## 2.3 TIPO DE PROJETO

Este projeto analisa a questão viabilidade, já que esse é o maior interesse. Inclusive em virtude da funcionalidade que o mesmo terá para a empresa ao longo do processo decisório até a sua implantação.

Segundo Woiler e Mathias (1996, p.27),

O projeto de viabilidade é um projeto de estudo e análise, ou seja, é um projeto que procura verificar a viabilidade a nível interno da própria empresa. Quando surge a idéia (ou a oportunidade) de investir, começa o processo de coleta e processamento de informações que, devidamente analisadas, permitirão testar a sua viabilidade.

No pensamento de Woiler e Mathias (1996), o estudo da análise para verificar a viabilidade da empresa é de fundamental importância. Sem o mesmo, é como ter apenas idéias dispersas e tentar arriscar nelas, ficando muito difícil ter qualquer previsão ou real idéia das condições do negócio. Embora muitas vezes na prática não seja feito por diversos motivos, como foi dito anteriormente, sua ausência resulta na falta de um processo de planejamento formal.

## 2.4 PLANO DE NEGÓCIOS

Como foi visto até o momento, para começar um novo empreendimento, precisa-se partir de um planejamento das facetas deste negócio para analisar a viabilidade de implantação, contudo, para se entender o que é um plano de negócios, faz-se necessário conceituá-lo.

Segundo Cunha e Ferla (1997), “plano de negócio é a formalização de todo conjunto de dados e informações sobre o futuro empreendimento, definindo suas principais características e condições, possibilitando a análise de sua viabilidade e os seus riscos, bem como facilitando sua implementação”. Por este fato, o plano de negócios é a ferramenta principal do empreendedor, pois através dele se analisa a viabilidade de um empreendimento.

Nos dizeres de Dornelas (2001), o plano de negócios é visto como um documento utilizado para descrever um empreendimento e um modelo de negócios que sustenta a organização. Ainda no pensamento do autor, o plano de negócios é um resumo do empreendimento e de como será comercializada a venda dos produtos e serviços que a empresa tem a oferecer, as estratégias, aspectos de mercado e as formas de atuação nas atividades da organização.

Deste modo, pode-se considerar ainda que o plano de negócio é a formalização de todo conjunto de dados e informações sobre o futuro do empreendimento, definindo suas principais características, condições, análise de viabilidade e os riscos envolvidos para a sua implantação.

Neste contexto, entende-se que o plano de negócios transmite a idéia básica do empreendimento, tanto operacional como financeira, direcionando o empreendedor, aumentando assim, as chances do negócio ser bem sucedido.

O Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), complementa ainda que o plano de negócios é um documento pelo qual o empregador formalizará os estudos a respeito de suas idéias. No Plano, estará registrado o conceito do negócio, as situações, os concorrentes, o público alvo, as estratégias de marketing, bem como todo o plano financeiro, além de ser um ótimo instrumento de apresentação da empresa para um futuro sócio ou investidor (SEBRAE, 2004).

À medida que surgem mudanças no cenário mercadológico, da economia, da tecnologia ou das ações dos competidores, aconselha-se uma revisão do plano de negócios. Presume-se de modo geral, uma revisão periódica do mesmo, podendo variar de acordo com o tipo de negócio e mercado. O SEBRAE (2004) ainda ressalta, que a omissão da revisão proposta significa, que o empreendedor não estará acompanhando a evolução real do mercado, de seus competidores e da situação econômica e tecnológica.

Segundo Siegel (1996), um plano de negócios possui três finalidades fundamentais. Ele pode ser usado para desenvolver idéias no sentido de que forma o negócio deve ser direcionado. Etapa pela qual se podem melhorar as estratégias, evitando que erros ocorram na prática, examinando a organização sob todos pontos de vista, tais como mercadológico, financeiro e operacional.

Em segundo lugar, o plano de negócios é uma ferramenta retrospectiva através da qual o empresário pode avaliar o desempenho de uma empresa ao longo do tempo. A terceira razão é levantamento de capital. A maior parte dos investidores não investiu em uma empresa, sem antes ver o plano de negócios.

## 2.5 FORMA JURÍDICA DO NEGÓCIO

As três principais variáveis em relação à forma jurídica são: responsabilidade, controle e impostos. O modelo societário no Brasil, apesar de oferecer várias opções, acabou se concentrando praticamente em duas espécies: S.A. e Ltda., esta última em maior número.

A relação custo/benefício para uma sociedade é bastante variável. Quanto à tributação, as sociedades de forma geral sofrem tributação semelhante, sendo certo que as sociedades comercial-industriais possuem uma carga mais pesada (SIEGEL,1996).

## 2.6 QUANTO AO CONTEÚDO DO PLANO DE NEGÓCIOS

Todo plano de negócios deve ter um índice do conteúdo, ser dividido em seções e não em capítulos. No quadro 1 é demonstrado as seções com as determinadas funções do plano, que por sua vez serão explicadas nos tópicos seguintes.

**Quadro 1 – Conteúdo do plano de negócios**

<b>SEÇÃO</b>	<b>FUNÇÃO</b>
Índice do Conteúdo	Serve para a organização do trabalho, para saber-se onde encontrar determinado assunto.
Sumário Executivo	Apresenta de forma resumida a essência do relatório, ou seja, uma versão condensada do plano inteiro.
Descrição Geral da Empresa	Ocorre no início do corpo do plano de negócios, devendo apresentar as atividades fundamentais e a natureza da empresa.
Produto e Serviços	Repassa os itens nos quais a empresa disponibiliza e a natureza das ofertas da empresa.
Plano de Marketing	Explica como a empresa em projeto pretende manipular e reagir às condições de mercado para gerar vendas.
Plano Operacional	Planejar e levantar capital.
Gerência e Organização	Determina equipe gerencial, política da empresa e atribui funções.
Capitalização e Estrutura	Determina a forma jurídica escolhida e como o investimento será capitalizado.
Plano Financeiro	Formula o conjunto de projeções abrangentes e dignas de crédito, refletindo o desempenho financeiro da empresa.

**Fonte:** Adaptado a partir de Siegel (1996).

### **2.6.1 Índice do Conteúdo**

Dornelas (2001) explica que um sumário desorganizado provavelmente não causará boa impressão ao leitor, refletindo diretamente em seu conceito em relação à empresa. Por este motivo, é imprescindível que se tenha em mente que o plano de negócios é o cartão de visitas da entidade, devendo causar a melhor impressão possível.

Com base nesta referência, evidencia-se que um bom índice do conteúdo faz parte do marketing do próprio plano. Até porque fica muito complicado para o leitor despertar interesse pela leitura do conteúdo se a parte inicial e organizacional do texto estiver desorganizada.

### **2.6.2 Sumário Executivo**

Para grande parte dos relatórios de negócios é preciso fazer um sumário executivo. Adequa-se um sumário para cada tipo de organização. Pois este capta e mostra de forma resumida a essência do relatório, uma versão condensada do plano inteiro.

Diversos analistas de planos de negócios recebem inúmeras propostas. Conseqüentemente, a essência do assunto precisa passar ao analista uma razoável compreensão inicial do material. Após a leitura desse material, o leitor deve ter uma compreensão razoável daquilo que será apresentado em maiores detalhes no decorrer do plano.

De acordo com a ocasião, o sumário executivo é usado para se conseguir acesso ao leitor. Determinados capitalistas de risco gostam de estudar uma carta introdutória e um resumo, antes de verem o plano de negócios completo.

Apesar de o sumário executivo aparecer no início, Dornelas (2001) orienta que ele deve ser escrito após o plano ter sido completado. Isso porque existem certos problemas que surgem ao tentar escrever o sumário executivo antes da redação, como deixá-lo vago e pouco profundo já que o plano ainda não foi inteiramente definido.

O sumário executivo deve ser empresarial e transmitir entusiasmo e sua importância. Existem várias formas e abordagens adequadas para ele comprovando eficácia, quando, por exemplo, envolve o fornecimento de destaques do plano de negócios. Isso começa por

algumas frases ou parágrafos que comunicam a natureza básica da empresa e seu atual estágio de desenvolvimento.

O ideal é que o sumário executivo focalize todas ou quase todas as áreas funcionais, incluindo um perfil do produto, o plano de marketing ou comercialização, o plano operacional e o plano financeiro, tendo como objetivo transmitir as idéias básicas e os destaques de cada um dos planos.

A orientação de Dornelas (2001), é que o sumário executivo deva ser escrito por último, apesar de aparecer no início do plano de negócios, pelo fato de ser muito mais eficaz escrever uma síntese após preparar o texto básico.

Pode ser apropriado concluir o sumário executivo com uma nota pessoal, passando uma mensagem dos dirigentes da organização, porém deve ser breve, sua intenção é de opiniões a respeito do futuro. Todavia, essa parte de nota pessoal não é obrigatória.

### **2.6.3 Descrição Geral da Empresa**

A descrição geral da organização é o começo do corpo do plano de negócios, não precisando ter muitas páginas. Devem constar as atividades fundamentais e a natureza da empresa. Um alto grau de detalhamento não é adequado nesta parte por motivo do redator apresentar maiores detalhes no restante da proposta.

Cabe ao empreendedor responder nessa parte do plano algumas perguntas como: A empresa é manufatureira, varejista ou de serviços? Que clientes está tentando atender? O que ela está oferecendo à sua clientela, e como? Onde ela está localizada? Onde fará negócios?

A articulação dos objetivos da organização é de fundamental importância. Talvez ela esteja buscando certo nível de vendas ou espera-se que se torne uma empresa de capital aberto. Se os objetivos forem realistas e atingíveis poderá ser interessante para o analista.

Na opinião de Cunha e Ferla (1997), a descrição geral da empresa aborda a parte mais importante do plano de negócios, mostrando o novo empreendimento em sua totalidade, como por exemplo:

- Ramo de atividade – Por que escolheu esse negócio?
- Mercado consumidor – Quem são os clientes? O que é de valor para os clientes?
- Mercado fornecedor – Quem são os fornecedores de insumos e serviços?



- Mercado concorrente – Quem são os concorrentes?
- Produtos e serviços a serem ofertados – Quais as características dos produtos ou serviços? Quais suas vantagens e desvantagens frente à dos concorrentes? Como criar valor para o cliente por meio dos produtos ou serviços?
- Localização – Quais os critérios para a avaliação do local? Qual a importância da localização para o seu negócio?
- Processo operacional – Como sua empresa vai operar, proceder? Como irá fabricar, vender, fazer o serviço? Qual trabalho será feito? Quem o fará? Quem tem experiência e conhecimento no ramo?
- Previsão de produção, previsão de vendas ou previsão de serviços – Qual a necessidade e procura do mercado? Qual o volume de produção/vendas/serviços que você planeja para seu negócio?

#### **2.6.4 Produtos e Serviços**

É primordial cuidar da parte de produtos e serviços antes de detalhar os planos referentes às áreas como a comercial e a de operações. Isso, porque independente de considerações estratégicas, uma empresa não poderá obter sucesso sem possuir um conjunto atrativo de produtos e/ou serviços.

Na redação do plano de negócios devem ser apresentados os produtos e serviços que a empresa dispõe a oferecer.

De acordo com Dornelas (2001), ao apresentar os produtos e serviços, a empresa necessita realçar por qual motivo ela é capaz de fornecê-los e como eles são fornecidos, quais as características da equipe de produção e em quais aspectos seu produto se diferencia.

Por motivo de o empreendedor estar mais familiarizado que o analista é necessário que sejam comunicadas as características e o apelo dos produtos e serviços de forma simples, clara e objetiva. Como por exemplo:

- Descrição Física, sendo um produto, uma descrição das características físicas é normalmente adequada. No caso de um serviço, certas vezes um diagrama ajuda a transmitir aquilo que está sendo fornecido pela organização.

- Uso e apelo, fazendo comentários a respeito da natureza de seus vários usos e daquilo que constitui seu apelo. Oportunidade esta que serve para enfatizar as características exclusivas do produto ou serviço para estabelecer o potencial do empreendimento.

- Estágio de Desenvolvimento do produto ou serviço, também sendo inclusos no plano operacional os detalhes que se referem ao esforço de pesquisa e desenvolvimento.

O objetivo desta parte do plano de negócios é transmitir de forma sucinta a natureza das ofertas da empresa. Na próxima etapa do plano de negócios, será descrito o plano de marketing ou comercialização, relacionando essas ofertas ao mercado, identificando as estratégias e oportunidades.

### **2.6.5 Plano de Marketing (Comercialização)**

Esta é uma das seções mais importantes do plano de negócios, pois comunica diretamente a natureza do negócio e a maneira pela qual ele poderá ter sucesso. Explicar como uma empresa em projeto busca reagir às condições de mercado para gerar vendas é o objetivo do plano de marketing.

Siegel (1996) deixa claro que o plano não pode simplesmente explicar um conceito, ele deve vender um projeto de empresa como oportunidade atraente de investimento, um bom risco de crédito ou um valioso fornecedor de um produto ou serviço.

Os autores conotam que o plano de negócios tem uma importância maior, não informando apenas uma idéia do negócio, mas sim, atentando para qual será o retorno, evidenciando os caminhos a serem seguidos para a tomada de decisão.

Segundo Siegel (1996), muitas vezes as empresas possuem produtos de alto interesse do consumidor, todavia, essas firmas não possuem boas ou qualquer estratégia mercadológica. Sem dúvida, determinadas questões não podem faltar nessa seção do plano. O Quadro 2 mostra algumas delas.

## Quadro 2 – Fases do planejamento de marketing

Fases	Características Principais
a) Definição do Mercado e Oportunidade	Esta é a seção que antecede a de Marketing. Ela analisa qual será o mercado que abrangerá, o público alvo, a importância e a natureza dos segmentos.
b) Concorrência e Outras Influências	É a análise do ambiente externo, dos concorrentes e do impacto dos mesmos no empreendimento. Lembrar que também é importante estar atento às regulamentações do governo.
c) Estratégia de Marketing	Como a empresa agirá comercialmente. São analisados determinados itens de suma importância como: propaganda, promoções e política de preço.
d) Pesquisa de Mercado	São dados colhidos com o intuito de dar legitimidade a certas afirmações, ajudando no melhor entendimento de como funciona o mercado.
e) Previsões de Venda	Busca determinar a previsão das vendas, demonstrando quanto vende em média por período, quanto vende por produto ou serviço e medindo também a média de vendas por cliente.
f) Material de Apoio	São materiais que aumentam a credibilidade do que está exposto no plano relacionado ao produto ou serviço prestado. Para um plano de marketing existem ainda importantes itens a analisar, tais como: Foram identificados uma necessidade e um mercado? Ficou claro como as vendas são geradas?

**Fonte:** Adaptado a partir de Siegel (1996), Chiavenato (1995) e Degen (1989).

### a) Definição do mercado e oportunidade

Nesta parte deve constar realmente uma definição de qual será o mercado consumidor e o potencial do negócio.

É necessário tomar cuidado ao definir o mercado e suas características, um erro rotineiro em um plano de negócios é de unir informações abstratas, perdendo a relevância do que se tinha planejado.

Conforme Chiavenato (1995), a informação diminui a incerteza e aprimora o desempenho. Por este motivo, para caminhar com maior segurança num terreno desconhecido, o empreendedor deve munir-se de informações a respeito de questões primordiais que devem ser respondidas de maneira clara por ele, tais como as mesmas perguntas levantadas por Cunha e Ferla (1997) e outras relacionadas à identificação das oportunidades.

É visível então que conhecer o mercado consumidor que se deseja atingir é primordial para a viabilidade do negócio.

Para Degen (1989), o mercado consumidor futuro é o mais importante para o negócio, sendo imprescindível conhecer suas necessidades e desejos.

## b) Concorrência e outras influências

Muitas vezes o negócio tem seu desempenho final influenciado por fatores externos, a concorrência é principal deles. Abaixo serão citados alguns importantes itens para que sejam analisados:

- Grau de concorrência: verificar quem realmente será seu concorrente relevante.
- Futuras fontes de concorrência: por motivo da evolução, é preciso que se analise desde já quem são seus possíveis concorrentes futuros, pois hoje em dia o mercado muda e evolui constantemente.
- Outras influências: reconhecer se existe a possibilidade de que haja influências externas significativas.

## c) Estratégia de marketing

Após a análise e verificação do mercado relevante e possíveis oportunidades é fundamental mostrar de que forma a organização irá explorar suas oportunidades.

Variáveis que geralmente são expostas no plano de negócios:

- Estratégia de vendas e distribuição:

Como será feita a venda e distribuição do produto, as qualificações especiais dos vendedores, determinar os procedimentos específicos que serão utilizados e, por final, preparar um programa de incentivos e comissões.

- Estratégia de Preços:

Passar a estrutura geral da política de preços e por qual fator foi escolhida determinada política. Apresentar descontos e mudança de preços.

- Propaganda, Relações Públicas e Promoções:

Definir a mídia que será utilizada, especificando no caso de se utilizar uma agência profissional.

- Análise da Localização:

Dependendo do tipo de atividade da organização é fundamental analisar a localização, em termos de questões de viabilidade.

- Orçamentos Relacionados:

Material demonstrativo da divisão de recursos para as áreas direcionadas e como os recursos da empresa serão distribuídos e empregados diante das ferramentas mercadológicas.

- Futuras Atividades de Marketing:

Traçar estratégias futuras para estabelecer crescimento.

#### d) Pesquisa de mercado

Ampliar a credibilidade do plano e maximizar o conhecimento de mercado são características essenciais da pesquisa de mercado. Deve-se verificar o custo/benefício para constatar que tipo de pesquisa será mais eficaz.

#### e) Previsões de venda

- Vendas por Período:

É de grande valia detalhar as vendas e seu crescimento e avalia-lo conforme o tempo, fazendo sempre uma previsão conservadora e outra otimista.

- Vendas por Produtos ou Serviços:

No caso da oferta de mais de um tipo de produto ou serviço, pode-se fazer uma análise individual deles.

- Vendas por Grupo de Clientes:

Poder-se-á analisar as vendas projetadas por grupo de clientes.

- Participação de Mercado:

Não se descarta também a hipótese de se analisar qual o tamanho da fatia de mercado se almeja deter.

## f) Material de Apoio

O material de apoio pode acrescentar informações importantes e credibilizar o plano de negócios.

### **2.6.6 Plano Operacional**

Este plano precisa ser bem aprofundado para proporcionar ao empreendedor a oportunidade de solucionar problemas no papel, antecedendo o início das operações. Dependendo da natureza do negócio, o plano operacional terá uma maior importância.

Questões comumente abordadas no plano operacional referem-se ao desenvolvimento de produtos, à fabricação, à manutenção e assistência técnica e às influências externas.

### **2.6.7 Gerência e Organização**

Diversos negócios não dão certo por não agregarem as pessoas corretas às funções pretendidas, como descreve Siegel (1996), muitos negócios fracassam basicamente porque não reuniram os talentos adequados.

Precisa-se saber qual será a equipe gerencial. Esse grupo pode incluir empreendedores, investidores, membros do conselho de administração, funcionários-chave ou qualquer um cuja ação produza efeito significativo sobre o sucesso ou fracasso final da empresa.

O organograma passa as divisões de responsabilidade dentro da entidade. Também é importante mencionar a política e estratégia como a forma que os funcionários serão selecionados, treinados e remunerados.

### **2.6.8 Capitalização e Estrutura**

Nesta seção é identificada a forma jurídica que será escolhida e como o empreendimento será capitalizado. Na estrutura e capitalização, o empreendedor precisa relatar que espécie de recurso financeiro será preciso para obter sucesso em seu início de vida. Lembrando que um empreendimento que começa subcapitalizado possui uma perigosa desvantagem.

A seguir, a organização adequada desta parte do plano.

- Estrutura

Transmite como será a estrutura da empresa, comentando a forma jurídica e de participação financeira. Em relação à jurídica, o empreendedor decidirá se a empresa será propriedade individual, uma sociedade de pessoas, uma sociedade limitada ou uma sociedade por ações.

- Necessidades de capital

Relato das fontes atuais de recursos e das esperadas no futuro. A fonte potencial dos recursos precisa ter a compreensão de como o investimento ou empréstimo se encaixará no quadro financeiro geral da empresa.

É primordial também que sejam relatada as fontes potenciais de financiamento, quanto dinheiro os empreendedores investiram no total, também citando caso exista, outras fontes de financiamento.

Muitas vezes, essa seção do plano de negócios representa o primeiro obstáculo sério para o empreendedor.

## 2.6.9 Plano Financeiro

São feitas projeções de crédito de acordo com o desempenho financeiro previsto da organização. É aqui que o empreendedor visualiza que tipo de retorno pode esperar e o financiador a capacidade do tomador de pagar a sua dívida.

De início, o ideal é colocar em evidência dados confiáveis, sem esquecer de dar ao plano mais de um cenário financeiro, mesmo que não sejam apresentados no plano formal. Na seqüência consta a idéia de analisar de forma periódica as projeções, providenciando qualquer correção necessária. Por fim, projetar o plano financeiro de maneira coerente em relação às outras partes do plano.

Segundo Siegel (1996), o plano financeiro é a parte que possui menor flexibilidade com os dados estatísticos, contendo informações satisfatórias para que os analistas realmente saibam que o empreendedor entende não apenas seu próprio negócio, mas também como ele se relaciona com negócios semelhantes.

Entram nos pontos importantes deste plano determinadas demonstrações projetadas:

- Demonstração do Resultado do Exercício, projetadas em média para cinco anos, as quais refletem o desempenho para os primeiros anos.
- Demonstração de Fluxo de Caixa.
- Um Balanço Patrimonial atualizado mostrando a posição financeira da organização quando da sua fundação – e balanços anuais projetados também precisam ser inclusos.

Outras projeções financeiras também serão úteis, caso sejam incluídas, como por exemplo, uma análise do ponto de equilíbrio, demonstrando qual é a quantidade necessária de vendas para que se cubram os custos a uma determinada escala.

Se corretamente preparado, o plano financeiro mostrará o desempenho após o início das operações da entidade. Determinadas vezes, esse plano serve de base para um orçamento operacional detalhado. Ele se torna realmente um documento que orientará e evidenciará quando e como o capital deve ser utilizado, traçando os objetivos que precisam ser atingidos para que a organização obtenha sucesso.

Para Siegel (1996), o motivo da seção financeira de um plano de negócios é gerar um grupo de projeções abrangentes e confiáveis de crédito, mostrando o desempenho financeiro previsto da organização. Se essas perfeições forem preparadas com cuidado e fundamentadas



de forma convincente, elas se tornarão parâmetros mais importantes pelos quais será medida a atratividade da empresa para os investidores.

#### 2.6.9.1 Notas e Premissas para as Projeções Financeiras

As notas e premissas para as projeções financeiras são fundamentais para que as projeções avaliadas façam sentido. O fator imprescindível nessa questão é o volume de vendas que precisa do maior nível de precisão. Na maioria dos casos, o restante do plano financeiro é resultante do volume de vendas. Um fator que também possui alto grau de relevância são os custos dos bens vendidos e também o lucro bruto, fator que depende dos custos de produção, ou aquisição, e da política de preços adotada. O ideal é um rápido explicativo sobre o valor aplicado ou porcentagem determinada.

No momento de feitura das premissas, é necessário verificar a natureza própria das projeções. É praticamente impossível eliminar toda a incerteza, sendo inevitável que o empreendedor eleve o nível de confiança do examinador para passar uma informação de maior veracidade possível.

Por fim, não esquecer de que geralmente os empreendedores possuem uma visão muito otimista, tendenciando um projeto de forma positiva exagerada. O ideal é que se apresentem várias projeções de acordo com premissas diferentes. Isso demonstra um pouco mais dos fatores críticos que possam vir a acontecer.

#### 2.6.9.2 Demonstração do Resultado do Exercício

Denotar os lucros de um possível negócio é a função da demonstração de resultado. Ela é o indicador mais comum do desempenho financeiro. Os elementos críticos devem ser detalhados para que se relacionem ao volume de vendas. Projeções exageradas não darão crédito para o plano.

A Lei nº 6.404 de 1976 define o conteúdo da Demonstração do Resultado do Exercício (DRE), que deve ser apresentada na forma dedutiva, com os detalhes necessários

das receitas, despesas, ganhos e perdas e definindo claramente o lucro ou prejuízo líquido do exercício (IUDÍCIBUS, MARTINS e GELBCKE, 2000).

Na opinião de Marion (1998,p. 110),

Na administração dos recursos escassos disponíveis na empresa, a gerência pode ou não ser eficiente. O sucesso desta gestão, sem dúvida, será medido comparando-se o resultado do exercício (obtido pela Demonstração do resultado do Exercício), com o montante aplicado no Ativo e ou com o capital investido pelos proprietários (Patrimônio Líquido).

A DRE é uma demonstração que informa os resultados das operações ocorridas ao longo de um determinado período. Ao fim de cada exercício social, a Contabilidade da empresa elabora entre outras demonstrações, a DRE, onde se nota o grande indicador global da eficiência: o retorno do investimento dos donos da empresa (lucro ou prejuízo).

### 2.6.9.3 Fluxo de Caixa

O Fluxo de Caixa revela a movimentação financeira da empresa. Ele relata as entradas de dinheiro de todas as fontes, inclusive vendas, ou até liquidação de um ativo.

É importante que se compreenda que no início da empresa a posição de caixa será de importância maior que a lucratividade, por mostrar de forma mais direta a viabilidade da empresa.

No momento da definição das exigências de capital necessárias, é muito difícil definir o nível de capital de giro necessário sem que se projete o fluxo de caixa mensal. Este poderá ser o representante de base para um orçamento operacional e estabelecerá um conjunto de objetivos, relacionando com o gerenciamento e avaliando o desempenho real da organização.

Zdanowicz (2000) aponta como objetivos do Fluxo de Caixa:

- Auxiliar a análise e o cálculo na seleção das linhas de crédito a serem obtidas junto às instituições financeiras;

- Prever os ingressos e os desembolsos de caixa de forma criteriosa, possibilitando determinar o período em que deverá ocorrer carência de recursos, havendo tempo suficiente para as medidas necessárias;
- Possibilitar o planejamento dos desembolsos de acordo com as disponibilidades de caixa, evitando o acúmulo de compromissos vultosos em época de pouco caixa;
- Decidir quanto de recursos próprios a empresa dispõe em dado período e aplicá-los de forma mais rentável possível, bem como analisar os recursos de terceiros que satisfaçam as necessidades da empresa;
- Financiar as necessidades sazonais ou cíclicas da entidade;
- Providenciar os recursos para atender aos projetos de implantação, expansão e modernização;
- Fixar o nível de caixa em termos de capital de giro;
- Auxiliar na análise dos valores a receber e estoques, para julgar a conveniência em aplicar nesses itens ou não;
- Verificar a possibilidade de aplicar possíveis excedentes de caixa;
- Estudar um programa saudável de empréstimos ou financiamentos;
- Analisar a viabilidade de serem comprometidos os recursos pela empresa.

Segundo Chiavenato ( 2004,p. 229),

A previsão do fluxo de caixa permite prever e planejar as necessidades de caixa de curto prazo, pois proporciona uma visão dos recebimentos e dos pagamentos previstos que ocorrerão durante um certo período. O processo de orçar é importante para que a empresa saiba o que acontecerá com as contas no futuro.

Conforme a afirmação do autor, a previsão de fluxo de caixa ajudará o tomador de decisões no seu planejamento financeiro.

#### 2.6.9.4 Balanço Patrimonial

O conjunto de Bens, Direitos e Obrigações são denominados de Balanço Patrimonial. Segundo Ribeiro (1999, p.43), “o Balanço Patrimonial é a demonstração financeira que

evidencia resumidamente o Patrimônio da entidade, quantitativa e qualitativamente.” Demonstrando uma clara base de informação das forças e fraquezas financeiras da empresa em um determinado período. Ele resume os ativos, os passivos e o patrimônio líquido da entidade.

Se analisado isoladamente, não se encontrará um grande significado para qualquer elemento de um Balanço. Todavia, esses elementos, sendo estudados em conjunto, retratarão a saúde financeira da organização.

No caso do Balanço Patrimonial (BP), o mesmo reflete a posição financeira em determinado momento, normalmente no fim do ano ou em um período estipulado. O BP é constituído de duas colunas: a coluna do lado direito, denominada passivo e patrimônio líquido; a coluna do lado esquerdo, denominada ativo. A razão de se atribuir o lado esquerdo para o ativo e o direito para o passivo e patrimônio líquido é apenas por motivo de convenção.

Em suma, o Balanço Patrimonial é uma demonstração estática do ativo, passivo e patrimônio líquido, como se fosse tirada uma fotografia da situação patrimonial da empresa numa data fixa. Marion (1998) conceitua o Balanço Patrimonial da seguinte maneira: “Reflete a Posição Financeira em determinado momento, normalmente no fim do ano ou de um período prefixado”.

#### 2.6.9.5 Análise do Ponto de Equilíbrio

Segundo Dornelas (2001) e Degen (1989), o Ponto de Equilíbrio é o ponto no qual as receitas geradas pelas vendas igualam-se aos custos operacionais (fixos e variáveis) originados por estas vendas.

A análise do Ponto de Equilíbrio demonstra que nível de vendas deve ser atingido para pagar os custos necessários como despesas operacionais e pagamento de dívidas. É importante, pelo fato dos financiadores estarem preocupados com a viabilidade e a capacidade de quitar as dívidas, deixando claro que o investidor busca tipicamente uma taxa de retorno significativa.

Para Dornelas (2001), pode-se calcular o Ponto de Equilíbrio da seguinte maneira:

$$PE = (CF / MC) \times RV$$

Com, “PE”= ponto de equilíbrio, “CF” = custos fixos, “MC”= margem de contribuição, e “RV”= receita de vendas.

De acordo com o autor margem de contribuição é a diferença entre a receita de vendas da empresa e seus custos variáveis, sendo calculado da seguinte forma:

$$MC = RV - CV$$

Com, “MC”= margem de contribuição, “RV”= receita de vendas, e “CV”= custos variáveis.

Para ser feita essa análise é necessário separar as obrigações de caixa em fixas ou variáveis. As fixas são aquelas que não variam com o nível de vendas e as variáveis aquelas que oscilam em função das vendas concebidas. Os custos fixos terão um valor aproximado e os variáveis devem-se notar em média de x % em relação às vendas ocorridas.

#### 2.6.9.6 Resumos Financeiros Específicos por Produto e Serviço

Esclarecer a importância de cada produto ou serviço desenvolvido é essencial para a identificação da margem de contribuição de cada um deles (SIEGEL, 1996).

Para o empreendedor decidir fazer isso, ou até de que forma organizar esses dados deve-se perguntar para si mesmo se essas informações facilitam a compreensão da entidade.

### 2.7 ASPECTOS CONTÁBEIS E ÍNDICES FINANCEIROS

A contabilidade deve ser vista como um sistema de informações cujo método de trabalho consiste na coleta e transmissão de dados sobre a situação econômico-financeira de uma entidade em determinado momento e sua evolução em um período estipulado.

A organização, seja ela de qualquer natureza, exercendo sua atividade socioeconômica, gera os fatos econômico-financeiros que devem ser captados pelo sistema de informações contábeis.

Os aspectos contábeis, para Woiler e Mathias (1996, p.38), “estão relacionados com a metodologia de elaboração dos cronogramas financeiros e das projeções”, pois na opinião dos autores, a contabilidade está diretamente interligada ao planejamento informando dados para as decisões.

Segundo Marion (1998, p.128), “A contabilidade pode ser considerada como sistema de informação destinado a prover seus usuários de dados para ajudá-los a tomar decisão”.

Conforme este autor, a contabilidade auxilia a administração em seu processo de tomada de decisões por meio de um fluxo de informações sobre os mais variados aspectos da gestão econômico-financeira da entidade.

E os maiores interessados em tais informações são investidores, credores e governo. No caso dos investidores, os relatórios contábeis mostram a situação econômico-financeira da empresa, o resultado de determinado período e outras informações, tais como os investimentos efetuados e o que lhes cabe em termos de dividendos, possibilitando assim conhecer as vantagens e desvantagens de seu investimento.

Os aspectos contábeis estão diretamente ligados à estrutura contábil da organização, tendo como responsabilidade algumas atividades, tais como: controle no processo de implantação, controle constante das atividades, a escrituração contábil, o plano de contas, e as exigências fiscais e tributárias. (WOILER e MATHIAS, 1996).

Nota-se que existe uma grande necessidade de ter-se uma estrutura contábil adequada e uma boa análise dos dados e informações. Tal estrutura é de vital importância para o desempenho satisfatório da entidade.

A elaboração das Demonstrações Contábeis constitui uma das principais atribuições dos profissionais da Contabilidade, pois essas são preparadas com base na escrituração contábil e proporcionam uma base objetiva de informações, indispensáveis aos acionistas, administradores, governo e sociedade em geral sobre a situação econômica, financeira e patrimonial da empresa (MARION,1998).

O índice financeiro denominado Valor Presente Líquido (VPL) é igual ao valor presente de suas entradas de caixa, menos o valor presente de suas saídas de caixa. Para cálculo do valor presente das entradas e saídas de caixa é utilizada a Taxa Mínima de Atratividade (TMA) como taxa de desconto. O VPL calculado para um projeto significa o somatório do valor presente das parcelas periódicas de lucro econômico gerado ao longo da vida útil desse projeto. Se após os cálculos, chegar-se a um valor positivo em relação a esse índice, a situação é considerada positiva.

Segundo Gitman, (2001, p. 302), “o Valor Presente Líquido (VPL) é encontrado ao se subtrair o investimento inicial de um projeto do valor presente de seus fluxos de caixa de entrada, descontados, a uma taxa igual a do custo de capital da empresa”.

O índice financeiro, denominado Taxa Interna de Retorno (TIR), é o percentual de retorno obtido sobre o saldo investido e ainda não recuperado em um projeto de investimento. Se essa taxa for maior que o custo do capital dos sócios, ela indicará que o retorno está sendo compensatório. Matematicamente, a taxa interna de retorno é a taxa de juros que torna o valor presente das entradas de caixa igual ao valor presente das saídas de caixa do projeto de investimento.

Segundo Gitman (2001, p.303),

A taxa interna de retorno (TIR) é uma das técnicas de orçamento de capital mais utilizadas. É uma taxa de desconto que iguala o valor presente de fluxos de entrada de caixa com o investimento inicial associado a um projeto, ou seja, iguala o VPL de uma oportunidade de investimento à \$ 0.

Conforme Gitman (2001), a TIR precisa ser maior que o custo do capital, caso contrário o projeto não deve ser executado.

### 3 ANÁLISE E AVALIAÇÃO DO ESTUDO DE CASO

O trabalho decorre através da pesquisa exploratória descritiva, criando um projeto para analisar a viabilidade do negócio.

A coleta de dados foi realizada através da pesquisa informal em livros, artigos e visitas às empresas que prestam esse tipo de serviço, identificando situações, visando potenciais clientes e principais tendências, expectativas, dificuldades etc.

#### 3.1 DESCRIÇÃO GERAL DA EMPRESA

A empresa a ser analisada será uma entidade que prestará serviços no ramo de troca de óleo, com foco estratégico no público A e B. Pensada a partir da idéia de suprir uma necessidade dos consumidores de disponibilizar tempo para atividades mais prazerosas, a organização visa oferecer comodidade, agilidade e segurança.

Um serviço diferenciado de troca de óleo a vácuo que irá onde o cliente estiver. Isto otimizará a rotina diária do cliente oferecendo comodidade e agilidade, por ser um serviço com o qual ele não perde tempo para realizá-lo, e segurança pelo fato de não correr riscos com seu veículo nas mãos de um profissional não especializado.

A idéia do empreendimento será analisada, em conjunto com uma pesquisa de mercado. Como afirma Siegel (1996, p.116), “a finalidade de se incluir algumas pesquisas de mercado no plano de negócios é ampliar o conhecimento do mercado, por parte do empreendedor e do examinador do plano, bem como ampliar a credibilidade do plano para este último”.

Um processo de pesquisa de mercado traduz dados em informações, informações em diagnóstico e diagnóstico em ação. Analisando os dados da pesquisa, pode-se ter uma melhor análise do mercado consumidor.

O serviço será oferecido após prévio agendamento feito pelo cliente, momento em que serão registrados seus dados pessoais e do veículo para que seja efetuado o serviço. Posteriormente, o assistente técnico se deslocará até o cliente e fará o serviço proposto.

Será feita a consulta aos órgãos responsáveis e havendo a disponibilidade de uso, o nome do novo empreendimento será *Oil Express*.



A localização da empresa será na Rua Felipe Neves, nº1029, Bairro Estreito, CEP 88070-760. Este endereço facilitará o negócio, pois existe já uma oficina mecânica de propriedade de um dos sócios, o que ajudará na estruturação futura da empresa.

A abrangência de atendimento será a Grande Florianópolis, com a unidade móvel se deslocando até os locais agendados.

O assistente técnico dirigirá-se até o local agendado, pegará as chaves do veículo com o cliente, fará o *check-list* dos itens básicos de segurança e realizará a troca de óleo pelo método a vácuo. Método esse no qual o profissional retira a vareta do nível de óleo do carro e insere uma sonda metálica ou plástica que vai até o fundo do cárter. Por esse orifício, retira o óleo do veículo e depois repõe o novo produto. Quando necessário, também substitui o filtro de óleo.

Quanto à concorrência, ter-se-á a do tipo direta, que são as empresas especializadas em troca de óleo automotivo, havendo também a concorrência indireta, que são os postos de gasolina, oficinas mecânicas e autorizadas.

### 3.2 PRODUTOS E SERVIÇOS

O produto principal da empresa será o lubrificante da marca *ELF*, pertencente à empresa Total Lubrificantes do Brasil, por motivo de se almejar público A e B, isso porque é um público que geralmente tem uma maior preocupação com seu veículo, utilizando assim produtos de maior qualidade. Um representante dessa marca será o fornecedor dos produtos.

Uma das diferenças desse tipo de serviço é que será realmente especializado, cuidando da forma correta da saúde e do bem-estar do veículo, também sendo feito um *check-list* gratuitamente dos itens básicos de segurança do carro, objetivando o repasse de informações importantes para que o proprietário não venha a ter maiores problemas com seu veículo.

Esse será um grande diferencial da *Oil Express*. A percepção é que esse tipo de serviço seja bem aceito no mercado, principalmente pelo fato de muitas pessoas não disporem de tempo e outras não gostarem de ir até um posto de troca.

### 3.3 PLANO DE MARKETING E VENDAS

#### 3.3.1 Pesquisa de Mercado

O mercado é bastante competitivo. A busca pelo bom atendimento ao cliente será um grande diferencial neste tipo de atividade, aliada ao uso das diversas tecnologias disponíveis no mercado, ao serviço especializado e à comodidade oferecida ao cliente.

Sabe-se que a nova empresa objetiva trabalhar com o mercado da Grande Florianópolis, sendo inclusos os proprietários de veículos automotivos como possíveis clientes, com tendência ao público A e B pelas características do serviço.

Sendo assim, realizou-se uma entrevista com duzentas pessoas do esperado público, seguindo o perfil que os proprietários consideram pertencer ao novo empreendimento, objetivando constituir uma melhor idéia do negócio.

A pesquisa foi aplicada em locais onde os sócios acreditam ser estratégicos, como centros comerciais executivos, estacionamentos, locadoras de veículos, consultórios médicos e odontológicos e em residências de determinados bairros.

Foi uma entrevista semi-estruturada, sistematizada em forma de questionário. A primeira questão teve o papel de demonstrar a quantidade de pessoas entrevistadas, bem como o número e percentuais de homens e mulheres.

**Tabela 1** - Número de pessoas entrevistadas.

<b>Sexo dos Entrevistados</b>	<b>Quantidade de pessoas</b>	<b>%</b>
Masculino	100	50
Feminino	100	50
<b>TOTAL</b>	<b>200</b>	<b>100</b>

**Fonte:** Dados da pesquisa.

A segunda questão teve a preocupação em buscar a relação de prioridade entre a qualidade do lubrificante e o preço pago no produto. Ao se perguntar “Quando você vai trocar o óleo do seu veículo, se preocupa mais com a marca do lubrificante ou com o preço?”

**Tabela 2** - Preocupações na troca de óleo.

<b>Tipos de preocupação</b>	<b>Número de Pessoas</b>	<b>%</b>
Qualidade do lubrificante	121	60,5
Preço do lubrificante	79	39,5
<b>TOTAL</b>	<b>200</b>	<b>100</b>

**Fonte:** Dados da pesquisa.

A terceira questão busca identificar se as pessoas se incomodam em ir até um posto de troca realizar a troca de óleo do veículo. “Você se incomoda em se deslocar para trocar o óleo do seu carro?”

**Tabela 3** – Comparativo dos que se incomodam ou não em ir até um posto de troca realizar a atividade.

<b>Tipos de preocupação</b>	<b>Número de Pessoas</b>	<b>%</b>
Não se incomodam em ir	59	29,5
Não gostam de ir	141	70,5
<b>TOTAL</b>	<b>200</b>	<b>100</b>

**Fonte:** Dados da pesquisa.

O quarto questionamento refere-se à disponibilidade de tempo para realizar esse tipo de atividade. “Você possui tempo para efetuar a troca de óleo em postos de troca?”

**Tabela 4** – Pessoas com tempo para realizar a troca de óleo.

<b>Tipo de preocupação</b>	<b>Número de Pessoas</b>	<b>%</b>
Possuem tempo	90	45
Não possuem tempo	110	55
<b>TOTAL</b>	<b>200</b>	<b>100</b>

**Fonte:** Dados da pesquisa.

A quinta questão é referente ao que as pessoas pensam em relação ao serviço, o que elas acham dessa nova proposta. “O que você acharia se existisse uma empresa que fosse até você e efetuasse a troca de óleo onde você estiver no perímetro de Florianópolis?”

**Tabela 5** – O que pensam de uma empresa que irá até o cliente para realizar a troca de óleo automotiva.

<b>Opinião dos entrevistados</b>	<b>Número de Pessoas</b>	<b>%</b>
Não sabem se gostariam	33	16,5
Não sabem se realmente funcionaria	51	25,5
Gostaram da idéia	116	58,0
<b>TOTAL</b>	<b>200</b>	<b>100</b>

**Fonte:** Dados da pesquisa.

O sexto e último questionamento é em relação ao motivo que levaria as pessoas a utilizarem esse tipo de serviço. “Qual o motivo que realmente leva você a utilizar esse tipo de serviço, por qual motivo esse serviço realmente se torna atrativo?”

**Tabela 6** – Motivo pelo qual você utilizará esse tipo de serviço do qual a *Oil Express* tem a oferecer.

<b>Tipo de preocupação</b>	<b>Número de Pessoas</b>	<b>%</b>
Pelo motivo da comodidade	26	13
Pelo motivo da falta de tempo	56	28
Pelo fato de não gostarem de fazer essa atividade	34	17
Pela união de todos os motivos citados	84	42
<b>Total de pessoas</b>	<b>200</b>	<b>100</b>

**Fonte:** Dados da pesquisa.

As duzentas pessoas foram entrevistadas entre o período de 12 de março e 28 de maio de 2007.

O sexo feminino mostra uma discreta, porém maior aceitação do novo serviço, que os homens, pelo fato das mulheres gostarem menos que os homens de realizar esse tipo de atividade, em conjunto ao fato delas declararem que atualmente elas possuem pouco tempo disponível, até menor que o tempo dos homens.

Unindo as informações geradas pelos homens e mulheres têm-se os percentuais totais quanto aos questionamentos, tais como:

- 60,5% do total se preocupam mais com a qualidade do lubrificante, contra os 39,5% que preferiram a questão preço;
- 70,5% do total entrevistado não gostam de se deslocar até postos de troca, e 29,5% não se incomodam em realizar essa atividade;
- 55% alegaram que não possuem tempo disponível para realizar esse serviço, contra 45% que afirmaram terem tal disponibilidade;
- 58% declararam que gostariam que existisse uma empresa como essa no mercado, 25,5% não sabem se realmente funcionaria essa atividade e 16,5% não sabem se realmente gostariam.
- 42% do total afirmaram que a união de todas as situações faz com que esse serviço seja interessante, 28% declararam que a falta de tempo contribui para o uso desse serviço, 17%, por não gostarem de fazer isso e 13% pelo fato da comodidade oferecida.

A disponibilidade de tempo de uma pessoa está, geralmente, vinculada a suas prioridades pessoais. Desse modo, acredita-se que as pessoas afirmam ter um tempo reduzido para utilizar em atividades pouco prazerosas. Tal compreensão pode ter direcionado os resultados apontados pela entrevista.

### **3.3.2 Segmentos a Serem Atendidos**

O empreendimento terá seu foco num público possuidor de automóvel, e mais especificamente que não possui tempo disponível ou não querem se preocupar com este tipo de serviço. De idade variada, proveniente das classes A e B.

### 3.3.3 Diferencial Competitivo

A proposta dos sócios será diversificar, inovar e surpreender, proporcionando máxima comodidade, segurança e agilidade, além de outras características que tornarão o negócio mais atrativo.

- **Atendimento:** Será contratado um assistente técnico especializado no assunto, com experiência no ramo, oferecendo um atendimento profissional, capaz de aumentar a qualidade dos serviços prestados aos clientes.
- **Produto:** A *Oil Express* trabalhará em parceria com a empresa de lubrificantes *ELF*, “produtos continuamente adaptados às mais recentes tecnologias dos motores e às mais rigorosas especificações nacionais e internacionais”. Suas soluções tecnológicas, desenvolvidas na Fórmula 1, são também utilizadas no desenvolvimento dos produtos para o público em geral ([WWW.ELFBRAS.COM.BR](http://WWW.ELFBRAS.COM.BR)).
- **Check-Up:** Disponibilizará-se um *check-up* gratuito para os clientes durante a troca de óleo, verificando as funções básicas do veículo. Este procedimento ajudará os clientes com a manutenção preventiva dos itens básicos do veículo, reduzindo prováveis prejuízos que ele teria futuramente.
- **Agregados:** Produtos agregados como: filtros de óleo, filtros de ar, filtros de ar condicionado, palhetas e lâmpadas, estarão disponíveis caso o cliente trocar o óleo e necessitar de algum destes produtos.
- **Delivery:** Como já mencionado, a *Oil Express* irá até o cliente e realizará todo o serviço no local solicitado, proporcionando a ele total comodidade.
- **Localização:** A *Oil Express* estará localizada na Rua Felipe Neves, 1029, sl 02, Estreito, Florianópolis-SC. Estará situada nas instalações da Jair Oficina, local conveniente por oferecer ali troca de óleo. Essa localidade será a base operacional da empresa, com o serviço usualmente acontecendo nos locais onde o cliente agendar.
- **Estrutura:** Quanto à estrutura, já se tem praticamente tudo pronto, é uma oficina mecânica e dispõe de espaço livre. Esse fato não exclui o pagamento de aluguel pelo uso de uma sala e uma pequena área para o estoque.
- **Responsabilidade Social:** A empresa proporcionará um retorno satisfatório para a sociedade, uma vez que destinará, de forma correta, o lubrificante retirado do veículo, encaminhando-o para a reciclagem.

### 3.3.4 Concorrência Direta

As empresas de troca de óleo automotivo.

### 3.3.5 Concorrência Indireta

Os sócios têm como concorrência indireta as oficinas mecânicas, autorizadas e postos de gasolina.

### 3.3.6 Propaganda

A *Oil Express* utilizará os seguintes meios para divulgação de seus serviços:

- **Internet:** Um site, no qual constará todas as informações da empresa, horários e formas de atendimento, estrutura organizacional, *layout*, agendamento e outros.
- **Mala-direta eletrônica:** Divulgação da empresa por *mailing* (lista de endereços eletrônicos). Este será um meio barato e de grande abrangência.
- **Folders e Cartões de visita:** Serão distribuídos aos potenciais clientes ao redor da cidade, *folders* explicando o produto e o serviço prestado, e cartões de visita para um eventual contato.
- **Mala-direta impressa:** Serão enviadas cartas direcionadas aos possíveis clientes divulgando os serviços prestados pela empresa.
- **Boca-a-boca:** Todas as pessoas de conhecimento dos sócios serão contatadas visando aumentar mais rapidamente a carta de clientes da empresa. Outra fonte de contatos é a lista de clientes da oficina mecânica, pertencente a um dos sócios.
- **Pós-Venda:** Serão cadastrados os clientes objetivando um *feedback* com o intuito de fidelizá-los.

### **3.3.7 Política de Preços e Promoções**

Os preços terão como base a concorrência em geral, que utilize os mesmos produtos comercializados pela *Oil Express*. Existirão promoções para frotas empresariais e estacionamentos, na tentativa de maximizar os atendimentos.

### **3.3.8 Marcas, Patentes e Domínios**

Os sócios pretendem patentear a marca *Oil Express*, registrando no Instituto Nacional da Propriedade Industrial (INPI), no intuito de proteger e assegurar a marca, e o domínio para *hot site* e *e-mails*.

### **3.3.9 Pós-Venda**

A *Oil Express* adotará uma política de pós-venda. Os sócios acreditam que quando as pessoas são lembradas sobre o prazo de validade do produto após a realização da venda, elas ficam satisfeitas. Esta é uma maneira de manter e estreitar as relações com o cliente. Se ele é informado sobre o tempo que efetuou sua última troca de óleo, pode-se alertá-lo para que evite problemas com o seu veículo. “O objetivo da fidelização é reter os clientes, evitando que migrem para a concorrência, e aumentar o valor dos negócios que eles proporcionam”. (MOUTELLA, 2003)

### **3.3.10 Parcerias**

A *Oil Express* terá a parceria inicial da Jair Oficina, empresa com 25 anos de mercado que possui confiança e credibilidade. As duas empresas atuarão com veículos, e



publicidade junto aos clientes fiéis da Jair Oficina, que será uma importante parceria para *Oil Express*.

Pretendem-se parcerias com estacionamento e empresas de frotas de veículos, disponibilizando descontos especiais para o fortalecimento dos negócios da empresa.

### 3.4 PLANO OPERACIONAL

No plano operacional da empresa constam alguns procedimentos como o desenvolvimento de produtos, as formas de proteção e como será a forma de investimento na organização.

Esta não é uma empresa que cria um produto, mas estará sempre analisando a tecnologia aliada à qualidade dos lubrificantes utilizados, assim como os filtros e demais itens oferecidos. Esta é uma preocupação com a qualidade do serviço prestado, evitando futuros problemas por trabalhar com produtos de baixa qualidade, ou não desenvolvidos adequadamente para o tipo de serviço executado.

Em relação à proteção da empresa, como já foi citado anteriormente, far-se-á o registro de Marcas e Patentes no INPI, para a empresa ter seu nome e logomarca segura.

### 3.5 CAPITALIZAÇÃO E ESTRUTURA

O Capital Social será de R\$ 67.011,00 (sessenta e sete mil e onze reais), dividido em 6.702 (seis mil setecentos e duas) cotas no valor de R\$ 10,00 (dez reais) cada uma, totalmente integralizado neste ato em moeda corrente nacional, assim distribuído entre os sócios: HELMUT DACORRÉGIO HEIDENREICH, com 3.351 (três mil trezentos e cinquenta e uma) cotas no valor de R\$ 33.505,50 (trinta e três mil quinhentos e cinco reais e cinquenta centavos) e EVERTON GOEDERT com as outras 3.351 (três mil trezentos e cinquenta e uma) cotas no valor de R\$ 33.505,50 (trinta e três mil quinhentos e cinco reais e cinquenta centavos).

### 3.6 GERÊNCIA E ORGANIZAÇÃO

O empreendimento contará com um Assistente Técnico para efetuar o serviço e o Gerente Administrativo para o atendimento e gerenciamento das atividades, utilizando as instalações da Jair Oficina como sede da empresa.

A função do Assistente Técnico determinada pelos sócios será de:

- Cumprir seus horários com responsabilidade para que não ocorram problemas na organização das atividades;
- Estudar lubrificantes e agregados vendidos pela empresa;
- Ter disposição para atender todos os clientes da melhor forma possível, com respeito, paciência e pró-atividade;
- Desenvolver técnicas de vendas para ser eficaz no processo de negociação;
- Efetuar sua atividade prática com qualidade;
- Preencher adequadamente as informações do serviço prestado;
- Checar estoque para que não ocorra falta de nenhum produto;
- Ter muito cuidado com o carro e todo o maquinário da empresa;
- Lavar o veículo da empresa semanalmente.

A função do Gerente Administrativo será de:

- Coordenar as atividades;
- Estabelecer funções e informações necessárias para o assistente técnico;
- Receber as contas e efetuar pagamentos;
- Comprar e controlar estoque;
- Prospectar clientes;
- Agendar o atendimento.

### **3.6.1 Quanto à política da empresa:**

#### 3.6.1.1 Missão da empresa:

Proporcionar ao cliente um serviço de qualidade que transmita comodidade, agilidade e segurança, de modo socialmente responsável e buscando sempre a liderança de mercado.

#### 3.6.1.2 Visão da empresa:

Consolidar-se no mercado atual, proporcionando o crescimento e aperfeiçoamento da empresa.

### 3.7 SUMÁRIO EXECUTIVO

A idéia do empreendimento *Oil Express* surgiu quando dois amigos fizeram intercâmbio na cidade de Easton, Pensilvânia, Estados Unidos em meados de 2004. Helmut Dacorregio Heidenreich e Everton Goedert visualizaram e identificaram uma oportunidade, acreditando que a idéia seria atrativa e conveniente para o mercado nacional.

A visão de mercado que possuíam e algum entendimento sobre o assunto, pelo fato de estarem inseridos no ramo de automóveis, despertou nos dois o interesse em viabilizar o negócio no Brasil, mais precisamente na Grande Florianópolis, SC.

A *Oil Express* terá a proposta de diferenciar e inovar no ramo da troca de óleo, com foco estratégico no público de alto e médio poder aquisitivo.

Como toda empresa, ela terá como objetivo buscar lucros aos seus sócios.

A forma de Gestão da organização será impulsionada pela busca da melhoria contínua na prestação de serviços aos clientes, com alguns projetos já pré-definidos: Ambiente da Qualidade, Padronização de Processos e Planejamento Anual.

O diferencial competitivo da organização reside na compreensão de que o tempo do cliente é precioso, e que o trabalho com a troca de óleo dos veículos sem que os proprietários precisem deslocar-se para qualquer lugar, libera-os para usufruir deste tempo de acordo com suas prioridades pessoais.

A estratégia de marketing, a *Oil Express* pretenderá alcançar destaque nos seguintes itens: atendimento, produtos e responsabilidade social.

A Propaganda e Promoção da empresa utilizará os seguintes meios: Internet, mala direta eletrônica e impressa, *folders* e cartões de visita, e boca-a-boca e técnicas de pós-venda.

No que diz respeito à formação dos preços, a organização utilizará como base os preços da concorrência para formar os seus próprios.

A preocupação com o pós-venda terá destaque nas ações da empresa, pois com isto pretende estreitar seu relacionamento com os clientes.

Dentre os produtos e serviços disponibilizados pela empresa terão destaque: Lubrificantes da linha *ELF*, atendimento de qualidade e especializado, comodidade oferecida aos clientes, entre outros.

O empreendimento contará com uma fiorino equipada com o maquinário especializado para a atividade, um assistente técnico para efetuar o serviço e um funcionário para o atendimento e gerenciamento das atividades, além das instalações da Jair Oficina como sede da empresa.

### 3.8 DADOS CONTÁBIL-FINANCEIRO DO PLANO DE NEGÓCIOS

O valor do investimento no imobilizado da empresa será de R\$ 31.011,00 em máquinas e equipamentos, veículo e software, com R\$ 3.376,00 desse valor sendo depreciado em 10 anos e R\$ 27.635,00 em 5 anos, conforme tabela 7.

**Tabela 7 – Investimentos**

<b>Equipamentos</b>	<b>Qtd</b>	<b>Valor/Unit.</b>	<b>Total</b>	<b>Meses de Vida útil</b>
Microcomputador	1	R\$ 1.760,00	R\$ 1.760,00	60
Impressora	1	R\$ 300,00	R\$ 300,00	60
Estabilizador	1	R\$ 75,00	R\$ 75,00	60
Fax-Modem	1	R\$ 500,00	R\$ 500,00	120
Aparelho telefone	1	R\$ 30,00	R\$ 30,00	120
Aparelho celular	2	R\$ 500,00	R\$ 1.000,00	120
Máquina a vácuo	1	R\$ 846,00	R\$ 846,00	120
Compressor	1	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	120
Ferramentas	1	R\$ 500,00	R\$ 500,00	60
<b>Veículos</b>				
Fiorino	1	R\$ 24.000,00	R\$ 24.000,00	60
<b>Serviços</b>				
Compra de software	1	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	60
<b>QUADRO RESUMO DOS INVESTIMENTOS</b>		<b>Meses</b>		
<b>TOTAL DOS INVESTIMENTOS NO IMOBILIZADO</b>			<b>R\$ 31.011,00</b>	
<b>TOTAL DE INVESTIMENTOS DEPRECIÁVEIS EM 10 ANOS</b>		<b>120</b>	<b>R\$ 3.376,00</b>	
<b>TOTAL DE INVESTIMENTOS DEPRECIÁVEIS EM 5 ANOS</b>		<b>60</b>	<b>R\$ 27.635,00</b>	
<b>TOTAL DE INVESTIMENTOS DEPRECIÁVEIS EM 2 ANOS</b>		<b>24</b>	<b>R\$ -</b>	
<b>INVESTIMENTOS SEM DEPRECIACÃO</b>		<b>0</b>	<b>R\$ -</b>	

**Fonte:** Dados da pesquisa.

O total das origens e aplicações de recursos da empresa será de R\$ 67.011,00. Na parte de origens (de onde se origina o capital) os sócios investirão R\$ 57.011,00, o restante ficará na conta de fornecedores, no total de R\$10.000,00, valor de compra que a empresa fará a prazo.

Nas aplicações (que é onde o capital foi aplicado), os R\$ 31.011,00 de investimentos em imobilizado somados aos R\$ 36.000,00 de capital de giro, geraram R\$ 67.011,00 do total das aplicações. O capital de giro estará distribuído em R\$ 26.000,00 para o caixa e R\$ 10.000,00 em produtos de estoque.

Os sócios pretendem ter retorno de 40% do capital que eles investiram ao ano, sendo que o custo do capital ficará em 34,03%, conforme tabela 8.

**Tabela 8 – Origens e Aplicações**

<b>TOTAL DOS INVESTIMENTOS NO IMOBILIZADO</b>	<b>R\$ 31.011,00</b>			
<b>CAPITAL DE GIRO</b>	<b>R\$ 36.000,00</b>			
Caixa/Bancos	26.000			
Aplicações Financeiras	0			
Contas a receber - clientes	0			
Estoques	10.000			
Despesas antecipadas	0			
<b>TOTAL DE APLICAÇÕES</b>	<b>R\$ 67.011,00</b>			
<b>ORIGENS</b>	<b>R\$ 67.011,00</b>	<b>*Custo</b>	<b>Participação</b>	<b>Custo</b>
Fornecedores	10.000	0,00%	14,92%	0,00%
Empréstimos bancários	0	0,00%	0,00%	0,00%
Empréstimos de Longo Prazo	0	0,00%	0,00%	0,00%
Sócios	57.011	40,00%	85,08%	34,03%
<b>TOTAL DAS ORIGENS</b>	<b>R\$ 67.011,00</b>			<b>34,03%</b>

**\*Nota explicativa:** A percentagem apresentada na coluna de custo é representada ao ano.

**Fonte:** Dados da pesquisa.

A empresa realizará a venda de oito diferentes produtos, apresentando três diferentes tipos de lubrificantes, mineral, semi-sintético e sintético, somados a mais cinco agregados, tais como filtro de óleo, filtro de ar, filtro de ar condicionado, lâmpadas e palhetas.

No caso dos três tipos de lubrificantes calculou-se uma média de quantidade consumida por tipo. Na situação do óleo mineral foi utilizada a média que cada veículo consome três litros e meio em cada troca de óleo. Na situação do óleo semi-sintético foram utilizados quatro litros e quanto ao óleo sintético foi feita a média para cinco litros por troca de óleo. O uso dessas médias é obrigatório, visto que a venda não é sempre da mesma quantidade de óleo, pelo fato de alguns clientes terem o mesmo modelo de veículo, porém utilizarem óleos com bases diferentes.

A quantidade vendida na tabela de óleo mineral é de 2.625 litros, que significam em média 750 carros atendidos; 1.600 litros de semi-sintético que em média são 400 carros; e 700 litros de óleo sintético, que em média são 140 carros.

A quantidade de carros atendidos foi baseada em uma análise feita dentro do ambiente de oficina mecânica, utilizando um determinado universo e estabelecendo uma proporção de carros que utilizaram lubrificante mineral, semi-sintético e do mesmo modo para o sintético. Essa quantidade de óleos vendidos mostra uma média geral de 108 atendimentos por mês no primeiro ano. Chegou-se a este cálculo através de informações adquiridas no mercado local e em conjunto com as parcerias formadas. O fato de um sócio possuir oficina mecânica facilita a aquisição de uma carta de clientes.

A média de filtros de óleo será fácil de calcular, pois quando o lubrificante for do tipo mineral troca-se o filtro de óleo uma vez sim outra não. No caso do semi-sintético e sintético troca-se o filtro de óleo sempre que se troca o óleo. Sabendo-se que a conta média foi de 750 carros do tipo mineral, 400 carros para o tipo semi-sintético e 140 carros do sintético têm-se os 915 filtros vendidos.

Os outros agregados não serão vendidos obrigatoriamente com a troca de óleo, por esse motivo fez-se a média considerando a quantidade vendida desses produtos para a quantidade de atendimentos prestados. Chegou-se a quantidade de 240 filtros de ar, 80 filtros de ar condicionado, 100 lâmpadas e 80 jogos de palhetas do limpador de pára-brisa para uma média de 1290 atendimentos ou clientes. Essa média tem por base o atendimento da oficina mecânica de um dos sócios e alguns concorrentes.

Na Tabela 9 apresenta-se o crescimento das vendas da empresa. Espera-se tal projeção considerando o crescimento da quantidade de veículos rodando na cidade, a carta de clientes da oficina do sócio e através de publicidade.

**Tabela 9 – Detalhes-Receitas**

Projeção das Vendas	Ano 0	Ano 1			Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
		Litros	Valor	Total				
Quantidade Vendida (un.)								
Produto 1 (óleo mineral)	2.625	R\$ 13,00	R\$ 34.125,00					
Produto 2 (óleo semi-sintético)	1.600	R\$ 25,00	R\$ 40.000,00					
Produto 3 (óleo sintético)	700	R\$ 35,00	R\$ 24.500,00					
Produto 4 (filtro de óleo)	915	R\$ 18,00	R\$ 16.470,00					
Produto 5 (filtro de ar)	240	R\$ 30,00	R\$ 7.200,00					
Produto 6 (filtro de ar condicionado)	80	R\$ 45,00	R\$ 3.600,00					
Produto 7 (lâmpada)	100	R\$ 10,00	R\$ 1.000,00					
Produto 8 (palheta)	80	R\$ 40,00	R\$ 3.200,00					
<b>Receita Bruta</b>	<b>6.340</b>	<b>20,52</b>	<b>R\$ 130.095</b>	<b>R\$ 169.124</b>	<b>R\$ 202.948</b>	<b>R\$ 223.243</b>	<b>R\$ 234.405</b>	
Taxa de cresc. Projetada (ao ano)				30%	20%	10%	5%	
			<b>130.095</b>	<b>169.124</b>	<b>202.948</b>	<b>223.243</b>	<b>234.405</b>	

**Fonte:** Dados da pesquisa.

Na Tabela 10 constam os custos dos produtos que serão comercializados. Pega-se a quantidade que se almeja vender, multiplica-se pelo preço de cada produto e chega-se ao custo direto total dos produtos e, como consta na tabela, a percentagem de custo sobre a receita (48,99%).

**Tabela 10 – Detalhes-Custos**

<b>Projeção dos Custos</b>	<b>Ano 0</b>	<b>Ano 1</b>		<b>Ano 2</b>	<b>Ano 3</b>	<b>Ano 4</b>	<b>Ano 5</b>
	Litros	Custo	Custo Total				
Quantidade Vendida (un.)							
Produto 1 (óleo mineral)	2.625	R\$ 6,30	R\$ 16.537,50				
Produto 2 (óleo semi-sint)	1.600	R\$ 12,40	R\$ 19.840,00				
Produto 3 (óleo sintético)	700	R\$ 18,70	R\$ 13.090,00				
Produto 4 (filtro de óleo)	915	R\$ 8,00	R\$ 7.320,00				
Produto 5 (filtro de ar)	240	R\$ 15,00	R\$ 3.600,00				
Produto 6 (filtro de ar cond)	80	R\$ 20,00	R\$ 1.600,00				
Produto 7 (lâmpada)	100	R\$ 3,00	R\$ 300,00				
Produto 8 (palheta)	80	R\$ 18,00	R\$ 1.440,00				
<b>Custo direto total</b>			<b>R\$ 63.727,50</b>	<b>R\$ 82.845,75</b>	<b>R\$ 99.414,90</b>	<b>R\$ 109.356,39</b>	<b>R\$ 114.824,21</b>
Custo sobre receita			48,99%	48,99%	48,99%	48,99%	48,99%

**Fonte:** Dados da pesquisa.

Na tabela 11, consta a DRE conforme as informações expostas anteriormente expõe algumas perspectivas do projeto, possibilitando observar o total das vendas que ocorrerá ao longo de um período, bem como o total de despesas.

No caso desse plano de negócios, colocou-se na tabela os valores das receitas juntamente com seus custos esperados, calculou-se o imposto sobre a receita, 5,47%, pelo fato da receita estar baseada entre R\$ 120.000 e R\$ 240.000.

As despesas com pessoal foram calculadas, sabendo-se que duas pessoas receberão salários, com a empresa inicialmente gastando uma média total com cada funcionário R\$ 1.200,00 ao mês, já com os devidos encargos. Nas despesas administrativas que totalizaram



R\$ 1.417 ao mês, estão inclusos gastos com o seguro do veículo, aluguel, luz, água, telefones, gás natural, materiais publicitários, empresa de contabilidade e uma pequena reserva para qualquer outro gasto ou não recebimento de algum cliente.

A depreciação foi calculada sobre a tabela 7 (investimentos), que é a de investimentos com os prazos devidos de depreciação.

O percentual encontrado nessa situação da TIR foi de 54,37%, que é um bom percentual, devido a comparação do custo do capital dos sócios.

O valor encontrado do VPL foi de R\$ 45.547,00. Ou seja, isso é o que a empresa vale hoje, trazendo os valores para o presente e aceitando todas as despesas e receitas mostradas na tabela, considerou-se um índice bem positivo em termos de resultado.

Como consta na tabela 11, se ocorrer realmente o planejado, o período de *payback* será de aproximadamente dois anos e alguns meses, conforme aparece no fluxo de caixa.

**Tabela 11 – DRE-FCL-1**

DRE		Ano 0	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
<b>Receita Bruta</b>			<b>130.095</b>	<b>169.124</b>	<b>202.948</b>	<b>223.243</b>	<b>234.405</b>
(-) Impostos sobre a Receita	5,47%		(7.116)	(9.251)	(11.101)	(12.211)	(12.822)
<b>= Receita Líquida</b>			<b>122.979</b>	<b>159.872</b>	<b>191.847</b>	<b>211.032</b>	<b>221.583</b>
(-) Custo das Mercadorias Vendidas			(63.728)	(82.846)	(99.415)	(109.356)	(114.824)
<b>= Lucro Bruto</b>		<b>0</b>	<b>59.251</b>	<b>77.027</b>	<b>92.432</b>	<b>101.675</b>	<b>106.759</b>
<b>(-) Despesas</b>			<b>(54.065)</b>	<b>(54.065)</b>	<b>(54.065)</b>	<b>(54.065)</b>	<b>(54.065)</b>
Despesas com Pessoal			(31.200)	(31.200)	(31.200)	(31.200)	(31.200)
Despesas Administrativas			(17.000)	(17.000)	(17.000)	(17.000)	(17.000)
Depreciação			(5.865)	(5.865)	(5.865)	(5.865)	(5.865)
<b>(=) Lucro antes do Imposto de Renda</b>		<b>0</b>	<b>5.187</b>	<b>22.961</b>	<b>38.367</b>	<b>47.610</b>	<b>52.694</b>
(-) Imposto de Renda	0,00%		0	0	0	0	0
<b>= Lucro Líquido</b>		<b>0</b>	<b>5.187</b>	<b>22.961</b>	<b>38.367</b>	<b>47.610</b>	<b>52.694</b>
+ Depreciação			5.865	5.865	5.865	5.865	5.865
(-) Investimentos			(67.011)				
<b>= Fluxo de Caixa Livre</b>			<b>(67.011)</b>	<b>11.051</b>	<b>28.827</b>	<b>44.232</b>	<b>53.475</b>
Valor Residual - Fluxo do ano 5 sobre custo do capital							172.081
<b>Fluxo de Caixa Livre + VR</b>			<b>(67.011)</b>	<b>11.051</b>	<b>28.827</b>	<b>44.232</b>	<b>230.640</b>
T.I.R		<b>54,37%</b>					
V.P.L		<b>R\$ 45.547</b>					
TAXA DESC		<b>34,03%</b>					
			<b>(ou Custo do Capital)</b>				

Fluxo de Caixa	Saldo	Ano
(67.011)		0
11.051	(55.960)	1
28.827	(27.133)	2
44.232	17.099	3
53.475	70.574	4
230.640	301.214	5

Período de Payback : 2,7 anos

Fonte: Dados da pesquisa.

O próximo passo será mostrar um Balanço Patrimonial montado a partir das informações obtidas, como consta na tabela 12.

No caso estudado, alocaram-se os valores para o ano zero e os futuros anos tiveram alterações no ativo, aumento do valor da conta caixa/bancos de acordo com o fluxo de caixa livre encontrado. Os estoques aumentaram proporcionalmente em relação ao crescimento das vendas esperadas e as depreciações foram calculadas de acordo com a tabela 7 (Investimentos). No Passivo, um aumento também relativamente proporcional na conta Fornecedores devido ao aumento que se teve de estoque e foram alocados os lucros no Patrimônio Líquido observados na DRE, na parte de Lucro Líquido.

**Tabela 12 – Balanço Patrimonial**

	Ano 0	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
<b>ATIVO</b>	<b>67.011</b>	<b>72.198</b>	<b>98.159</b>	<b>139.126</b>	<b>188.298</b>	<b>241.848</b>
	<b>36.000</b>	<b>47.051</b>	<b>78.878</b>	<b>125.710</b>	<b>180.745</b>	<b>240.162</b>
Caixa/Bancos	26.000	37.051	65.878	110.110	163.585	222.144
Aplicações Financeiras	0	0	0	0	0	0
Contas a receber - clientes	0	0	0	0	0	0
Estoques	10.000	10.000	13.000	15.600	17.160	18.018
Despesas antecipadas	0	0	0	0	0	0
Outros-AC		0	0	0	0	0
	<b>31.011</b>	<b>25.146</b>	<b>19.281</b>	<b>13.416</b>	<b>7.553</b>	<b>1.688</b>
Terrenos	0	0	0	0	0	0
Investimentos (10 anos)	3.376	3.376	3.376	3.376	3.376	3.376
(-) Depreciação Acumulada (10 anos)		(338)	(676)	(1.014)	(1.350)	(1.688)
Investimentos (5 anos)	27.635	27.635	27.635	27.635	27.635	27.635
(-) Depreciação Acumulada (5 anos)		(5.527)	(11.054)	(16.581)	(22.108)	(27.635)
Investimentos (2 anos)	0	0	0	0	0	0
(-) Depreciação Acumulada (2 anos)		0	0	0	0	0
	<b>Ano 0</b>	<b>Ano 1</b>	<b>Ano 2</b>	<b>Ano 3</b>	<b>Ano 4</b>	<b>Ano 5</b>
<b>PASSIVO</b>	<b>67.011</b>	<b>72.198</b>	<b>98.159</b>	<b>139.126</b>	<b>188.298</b>	<b>241.848</b>
	<b>10.000</b>	<b>10.000</b>	<b>13.000</b>	<b>15.600</b>	<b>17.162</b>	<b>18.018</b>
Fornecedores	10.000	10.000	13.000	15.600	17.162	18.018
Empréstimo de Curto Prazo	0	0	0	0	0	0
Dividendos a pagar	0	0	0	0	0	0
	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Financiamentos de Longo Prazo	0	0	0	0	0	0
Outros-ELP						
	<b>57.011</b>	<b>62.198</b>	<b>85.159</b>	<b>123.526</b>	<b>171.136</b>	<b>223.830</b>
Capital Social	57.011	57.011	57.011	57.011	57.011	57.011
Lucros / Prejuízos Acumulados	0	5.187	28.148	66.515	114.125	166.819
	0	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0	0

**Fonte:** Dados da pesquisa.

Na tabela 13, fez-se uma previsão que as vendas serão 30% menores do que o esperado para dar uma perspectiva diferenciada caso ocorra essa situação. O que mudou foram as receitas e os custos das mercadorias vendidas, assim como os impostos sobre a receita pelo motivo de que dependendo de quanto é a receita calculam-se diferentes impostos como consta na planilha. Chegando à uma TIR de 19,23%, muito mais baixa que a esperada anteriormente, inclusive mais baixa que o custo do capital dos sócios e com VPL de R\$ (27.665), ou seja, negativo, não trazendo boas perspectivas, sendo constatado prováveis prejuízos para essa situação.

**Tabela 13 – DRE-FCL-2**

<b>DRE</b>		<b>Ano 0</b>	<b>Ano 1</b>	<b>Ano 2</b>	<b>Ano 3</b>	<b>Ano 4</b>	<b>Ano 5</b>
<b>Receita Bruta</b>			<b>91.067</b>	<b>118.386</b>	<b>142.064</b>	<b>156.270</b>	<b>164.084</b>
(-) Impostos sobre a Receita	4,00%		3.643	4.735			
	5,47%				7.174	7.891	8.286
<b>= Receita Líquida</b>			<b>87.424</b>	<b>113.651</b>	<b>134.890</b>	<b>148.379</b>	<b>155.798</b>
(-) Custo das Mercadorias Vendidas			(44.609)	(57.992)	(69.590)	(76.549)	(80.377)
<b>= Lucro Bruto</b>		<b>0</b>	<b>42.815</b>	<b>55.659</b>	<b>65.299</b>	<b>71.830</b>	<b>75.421</b>
<b>(-) Despesas</b>			(54.065)	(54.065)	(54.065)	(54.065)	(54.065)
Despesas com Pessoal			(31.200)	(31.200)	(31.200)	(31.200)	(31.200)
Despesas Administrativas			(17.000)	(17.000)	(17.000)	(17.000)	(17.000)
Depreciação			(5.865)	(5.865)	(5.865)	(5.865)	(5.865)
<b>(=) Lucro antes do Imposto de Renda</b>		<b>0</b>	<b>(11.250)</b>	<b>1.594</b>	<b>11.234</b>	<b>17.765</b>	<b>21.356</b>
(-) Imposto de Renda	0,00%		0	0	0	0	0
<b>= Lucro Líquido</b>		<b>0</b>	<b>(11.250)</b>	<b>1.594</b>	<b>11.234</b>	<b>17.765</b>	<b>21.356</b>
+ Depreciação			5.865	5.865	5.865	5.865	5.865
(-) Investimentos		(67.011)					
<b>= Fluxo de Caixa Livre</b>		<b>(67.011)</b>	<b>(5.385)</b>	<b>7.459</b>	<b>17.099</b>	<b>23.630</b>	<b>27.221</b>
Valor Residual - Fluxo do ano 5 sobre custo do capital							79.990
<b>Fluxo de Caixa Livre + VR</b>		<b>(67.011)</b>	<b>(5.385)</b>	<b>7.459</b>	<b>17.099</b>	<b>23.630</b>	<b>107.211</b>
	<b>TIR</b>	<b>19,23%</b>					
	<b>VPL</b>	<b>R\$</b>					
		<b>(27.665)</b>					
	<b>TAXA</b>	<b>34,03%</b>					
	<b>DESC.</b>						
-0,3 abaixo - em relação à Situação 1 (normal)		<b>-30,00%</b>					

\* o valor dos impostos sobre receita é de 4% para até R\$ 120.000,00 e de 5,47% de R\$ 120.000,00 até R\$ 240.000,00.

**Fonte:** Dados da pesquisa.

Já na terceira forma de DRE como está apresentada na tabela 14, aparece um aumento das vendas em 30%, gerando ótimas perspectivas. Muda-se as receitas e o custo das mercadorias vendidas, altera-se também os devidos impostos sobre a receita pela diferença no faturamento. Chega-se a uma TIR de 82,80%, que é excepcionalmente boa e bem maior que o custo do capital dos sócios e VPL de R\$ 117.778,00, que também mostra um ótimo resultado para a empresa, conseqüentemente gerando lucros.

**Tabela 14 – DRE-FCL-3**

<b>DRE</b>		<b>Ano 0</b>	<b>Ano 1</b>	<b>Ano 2</b>	<b>Ano 3</b>	<b>Ano 4</b>	<b>Ano 5</b>
<b>= Receita Bruta</b>			<b>169.124</b>	<b>219.861</b>	<b>263.833</b>	<b>290.216</b>	<b>304.727</b>
(-) Impostos sobre a Receita	5,47%		9.251	12.026			
	6,84%				16.660	18.326	19.242
<b>= Receita Líquida</b>			<b>159.872</b>	<b>207.834</b>	<b>247.173</b>	<b>271.890</b>	<b>285.485</b>
(-) Custo das Mercadorias Vendidas			(82.846)	(107.699)	(129.239)	(142.163)	(149.271)
<b>= Lucro Bruto</b>		<b>0</b>	<b>77.027</b>	<b>100.135</b>	<b>117.933</b>	<b>129.727</b>	<b>136.213</b>
<b>(-) Despesas</b>			(54.065)	(54.065)	(54.065)	(54.065)	(54.065)
Despesas com Pessoal			(31.200)	(31.200)	(31.200)	(31.200)	(31.200)
Despesas Administrativas			(17.000)	(17.000)	(17.000)	(17.000)	(17.000)
Depreciação			(5.865)	(5.865)	(5.865)	(5.865)	(5.865)
<b>(=) Lucro antes do Imposto de Renda</b>		<b>0</b>	<b>22.962</b>	<b>46.070</b>	<b>63.868</b>	<b>75.662</b>	<b>82.148</b>
(-) Imposto de Renda	0,00%		0	0	0	0	0
<b>= Lucro Líquido</b>		<b>0</b>	<b>22.962</b>	<b>46.070</b>	<b>63.868</b>	<b>75.662</b>	<b>82.148</b>
+ Depreciação			5.865	5.865	5.865	5.865	5.865
(-) Investimentos			(67.011)				
<b>= Fluxo de Caixa Livre</b>			<b>(67.011)</b>	<b>28.827</b>	<b>51.935</b>	<b>69.733</b>	<b>81.527</b>
Valor Residual - Fluxo do ano 5 sobre custo do capital							258.634
<b>Fluxo de Caixa Livre + VR</b>			<b>(67.011)</b>	<b>28.827</b>	<b>51.935</b>	<b>69.733</b>	<b>346.647</b>
	<b>TIR</b>		<b>82,80%</b>				
	<b>VPL</b>		<b>R\$ 117.778</b>				
	<b>TAXA</b>		<b>34,03%</b>				
	<b>DESC.</b>						
0,3 acima - em relação à Situação 1 (normal)			<b>30,00%</b>				
* o valor dos impostos sobre receita é de 5,47% de R\$120.000,00 até R\$ 240.000,00 e de 6,84% de R\$ 240.000,00 até R\$ 360.000,00.							

**Fonte:** Dados da pesquisa.

### 3.9 ANÁLISE DOS RESULTADOS

A análise do plano de negócios para a *Oil Express*, empresa especializada em troca de óleo automotivo apresenta várias curiosidades. Um aspecto importante é a proposta da empresa de atender às necessidades de seus clientes onde eles estão. Este atendimento no local determinado pelo cliente será uma tendência do mercado atual. A falta de tempo atrelada aos compromissos das pessoas atualmente gera esta necessidade.

Outra idéia diferenciada da empresa será oferecer a troca de óleo pelo método a vácuo e um *check-list* gratuito, fazendo com que o cliente fique a par da situação dos itens básicos de segurança de seu veículo e disponibilizando outros agregados, caso seja necessário.

O Plano Financeiro da empresa prevê um investimento baixo, diminuindo os riscos de altos prejuízos de seus sócios caso ela não alcance os resultados esperados. Grande prejuízo é comum nas organizações, pelo fato de que muitas vezes há aplicação de um alto capital e, posteriormente, a não concretização do sucesso.

Um outro ponto interessante é da compra dos fornecedores a prazo e sem juros, o que possibilita trabalhar com menos capital.

Os sócios decidiram optar por um retorno do capital de 40% ao ano conforme consta na tabela de origens e aplicações.

A análise do Ponto de Equilíbrio para a situação esperada aponta que no primeiro ano os custos fixos totalizaram R\$ 54.065,00, a receita operacional é de R\$ 130.095,00 e os custos variáveis são de R\$ 63.728,00. A fórmula do ponto de equilíbrio é a seguinte:

$$PE = (CF / MC) \times RV$$

Onde  $MC = RV - CV$ , tem-se:

$$PE = 54.065 / 66.367 \times 130.095$$

$$PE = 105.980,16$$

Com uma média de 1.050 atendimentos no ano, ou, 88 ao mês.

De acordo com as tabelas de DRE-FCL, se a empresa seguir o caminho da segunda situação, que é caracterizada pela redução em 30% das vendas, o negócio não será atrativo, pois não apresentará bons lucros e não terá um retorno confortável, uma vez que o *payback* indica o tempo de 4 anos e alguns meses.

No caso 3, com um aumento de 30% sobre as vendas esperadas, a empresa terá uma boa lucratividade e um ótimo retorno, tornando-se um negócio muito atrativo para os investidores, gerando o *payback* em um ano e alguns meses.

Mediante a situação esperada, DRE-FCL-1 pode-se concluir que a empresa terá rentabilidade, apresentando lucro já a partir do final do primeiro ano, com uma boa sobra de caixa e como consta no fluxo de caixa da tabela 11, conseguindo o *payback* (retorno sobre o investimento) em média de 2,7 anos, que mostra um negócio atrativo.

A análise da situação apresentada neste plano de negócios, estabelece que o futuro empreendimento apresenta boas chances de ter viabilidade econômico-financeira, solicitando concentração na parte prática do projeto e na aplicação dos esforços necessários para o desenvolvimento dos trabalhos aqui propostos.

## 4 CONCLUSÃO

### 4.1 CONCLUSÕES

O estudo realizado surgiu a partir do desejo empreendedor em detectar uma oportunidade e criar um negócio diferenciado e inovador.

Percebeu-se que antes de se abrir qualquer tipo de negócio é fundamental realizar um plano de negócios para formalizar o conjunto de dados e informações sobre o futuro do empreendimento, analisando sua viabilidade e riscos, com o objetivo de facilitar sua implementação.

As informações contábeis utilizadas nesse plano de negócios para identificar a viabilidade econômico-financeira do projeto, apresentou o balanço patrimonial, as devidas demonstrações de resultados mediante as perspectivas esperadas, mostrando o fluxo de caixa com suas entradas e saídas, e também com os índices denominados TIR e VPL.

Dentro do plano de negócios, percebeu-se a importância das Demonstrações Contábeis, pelo fato de proporcionarem bases seguras às tomadas de decisão.

Utilizaram-se os fundamentos da contabilidade para a projeção do resultado e a estruturação de um plano de negócios com vistas na abertura da empresa idealizada, atingindo os objetivos propostos no início da pesquisa e evidenciando as possíveis situações esperadas.

De acordo com os resultados apresentados, nota-se que existe viabilidade, caso o plano de negócios seja seguido. Este negócio será ainda mais promissor se as vendas ultrapassarem as expectativas, embora seja possível ocorrer situações adversas que exijam cautela para determinadas decisões caso isso aconteça.

Grandes idéias fazem boas empresas e essas, por sua vez, fazem adequados planos de negócios. É de fundamental importância que se tenha também um plano financeiro, para expor dados e números que possibilitem uma visualização dos resultados esperados.

Um plano de negócios eficaz pode ajudar uma empresa a se tornar atraente para alguém que ainda não está familiarizado com ela. Elaborar um bom plano de negócios antes de redigi-lo, pode não garantir o sucesso, mas contribui em grande escala para reduzir as probabilidades de fracasso.

## 4.2 RECOMENDAÇÕES

Face à discussão elaborada anteriormente, percebe-se que é sempre necessário dar continuidade ao plano de negócios, atualizando-o conforme as mudanças do mercado. Até porque sempre haverá possíveis aprimoramentos e melhorias do plano, ficando a sugestão dentro desse já realizado, de fazer-se a análise do risco desse negócio, assunto pertinente em face de toda a discussão.



## REFERÊNCIAS

ANDRADE, Maria Margarida de. **Introdução à Metodologia do Trabalho Científico: Elaboração de trabalhos na graduação.** São Paulo: Atlas, 1994.

CHIAVENATO, Idalberto. **Iniciação a administração financeira.** 2. ed. rev. e ampl. São Paulo: Makron Books, 1995.

CHIAVENATO, Idalberto. **Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor.** São Paulo : Saraiva, 2004.

CUNHA, Cristiano J. C. de Almeida; FERLA, Luiz Alberto. **Iniciando seu próprio negócio.** Florianópolis: IEA, 1997.

DEGEN, Ronald J. **O empreendedor: fundamentos da iniciativa empresarial.** 8º ed. São Paulo: McGraw-Hill, 1989.

DINIZ, Maria Helena . **Código Civil Anotado.** São Paulo: Saraiva, 2003.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo: Transformando idéias em negócios.** 6.ed. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

ELFBRAS, Lubrificantes do Brasil. Disponível em <<http://www.elfbras.com.br>>. Acesso em 13 jun. 2007.

GITMAN, Lawrence J. **Princípios de Administração Financeira.** 2.ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

IUDÍCIBUS, Sérgio de; MARTINS, Eliseu; GELBCKE, Ernesto Rubens. **Manual de Contabilidade das Sociedades por Ações,** 5. ed., São Paulo: Atlas, 2000.

LACOMBE, F.J.M.; HEILBORN, G.L.J. **Administração: Princípios e tendências.** São Paulo: Saraiva, 2003.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Metodologia Científica: Ciência e conhecimento científico, métodos científicos, teoria, hipóteses e variáveis.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 1986.

MARION, José Carlos. **Contabilidade Empresarial.** 7. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

MOUTELLA, Cristina. Fidelização de Clientes como Diferencial Competitivo. Disponível em <<http://www.portaldomarketing.com.br>>. Acesso em 19 out 2007. ver se site é la embaixo ou fica aqui

RIBEIRO, Osni Moura. **Estrutura e Análise de Balanços.** São Paulo: Saraiva, 6. ed. 1999.

RICHARDSON, Roberto Jarry; PERES, José Augusto de Souza. **Pesquisa Social: Métodos e técnicas.** 3. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS – SEBRAE. **Manual do curso IPGN** - Iniciando um pequeno grande negócio. Brasília: SEBRAE, 2004.

SIEGEL, Eric S. Siegel... [et al]. **Guia da Ernest & Young**: Para desenvolver o seu plano de negócios. Rio de Janeiro: Record, 1996.

WOILER, Sansão; MATHIAS, Washington Franco. **Projetos**: Planejamento, elaboração e análise. São Paulo: Atlas, 1996.

ZDANOWICZ, José Eduardo. **Fluxo de caixa**: Uma decisão de planejamento e controle financeiro. 8. ed. Porto Alegre: D.C. Luzzatto, 2000.