



Ana Lucia Dias Plaza de Almeida

**ELABORAÇÃO PLANO DE NEGÓCIO
COMÉRCIO DE FERRAMENTAS E ACESSÓRIOS PARA AR
COMPRIMIDO AIR-PRESS COMERCIAL**

Trabalho apresentado ao curso MBA em Gestão Estratégica de Empresas, Pós-Graduação *lato sensu*, Nível de Especialização, do Programa FGV Management da Fundação Getulio Vargas, como pré-requisito para a obtenção do Título de Especialista.

Jose Carlos Franco de Abreu Filho

Coordenador Acadêmico Executivo

Gianfranco Muncinelli

Orientador

Curitiba - PR

2015

FUNDAÇÃO GETULIO VARGAS

PROGRAMA FGV MANAGEMENT

MBA EM GESTÃO ESTRATÉGICA DE EMPRESAS

O Trabalho de Conclusão de Curso, **Título do TCC**, elaborado por Ana Lucia Dias Plaza de Almeida e aprovado pela Coordenação Acadêmica, foi aceito como pré-requisito para a obtenção do certificado do Curso de Pós-Graduação *lato sensu* MBA em Gestão Estratégica de Empresas, Nível de Especialização, do Programa FGV Management.

Data da Aprovação: Local, Data

Jose Carlos Franco de Abreu Filho

Coordenador Acadêmico Executivo

Gianfranco Muncinelli

Orientador

DECLARAÇÃO

A empresa AIR-PRESS Comercial, representada neste documento pelo Sr. João Gemin de Almeida, Sócio Administrador, autoriza a divulgação das informações e dados coletados em sua organização, na elaboração do Trabalho de Conclusão de Curso intitulado Plano de Negócio de Comércio de Ferramentas e Acessórios para Ar Comprimido, realizados pelo aluno Ana Lucia D.Plaza de Almeida, do curso de MBA em Gestão Estratégica de Empresas, do Programa FGV Management, com o objetivo de publicação e/ ou divulgação em veículos acadêmicos.

Curitiba, outubro de 2015.



(assinatura)

Sócio-Administrador

AIR-PRESS Comercial Eirelle

TERMO DE COMPROMISSO

O aluno Ana Lucia D.Plaza de Almeida , abaixo assinado, do curso de MBA em Gestão Estratégica de Empresas, Turma 1/14 do Programa FGV Management, realizado nas dependências da instituição conveniada ISAE, no período de 01/02/2014 a 01/11/2015, declara que o conteúdo do Trabalho de Conclusão de Curso intitulado Plano de Negócio de Comércio de Ferramentas e Acessórios para Ar Comprimido, é autêntico e original.

Curitiba, 01 de novembro 2015.



Ana Lucia Dias Plaza de Almeida

Para os corajosos e sempre sonhadores
empreendedores,
que entre nós são exemplos de que a
liderança é uma opção , uma escolha.

Agradecimentos

Um dos grandes aprendizados da minha vida é que quando queremos dar uma nova contribuição, precisamos nos preparar novamente. Matriculei-me em fevereiro de 2014 no MBAGEE 1/14, pensando que, com a minha vasta experiência corporativa de mais de 25 anos, o que mais precisaria era de atualização tecnológica, ou seja minha maior dificuldade. Hoje já na fase conclusiva desse aprendizado posso dizer que pude descobrir que o relacionamento interpessoal é o mais gratificante, o trabalho em equipe tão questionado inicialmente, e tão exigido durante todo o curso, foi realmente o maior apoio aos desafios a serem superados, em cada disciplina deixamos nosso registro do aprendizado, e exatamente como quem escalam montanhas costumam descobrir: não chegamos ao final, ao ponto mais alto, apenas ao topo da primeira etapa da subida. As maiores e mais inspiradoras narrativas de escaladas não são os casos de realização pessoal, individual, mas a história do poder extraordinário de equipes unidas, talentosas, dedicadas e que compartilham de uma visão do objetivo final.

É portanto uma forma profunda de agradecer pelas contribuições dos meus companheiros integrantes da equipe MBA TOP FIVE, assim carinhosamente nos identificamos:

- Alessandro R. Souza; Camila S. Pereira; Diogo E. Peroni e Vanessa Oliveira

Cada um com suas características individuais, nos auxiliamos, nos desafiamos e juntamente com a contribuição dos nossos queridos mestres concluímos cada etapa do projeto com a visão de um todo.

Gostaria também de agradecer ao meu querido esposo que pacientemente, optou por me receber no final das aulas, com um sorriso e disposição para escutar minhas empolgantes narrativas sobre minhas aulas até altas horas da noite.

Agradeço também aos meus colegas e equipe de trabalho que me apoiaram, confiaram e se interessaram em colocar em prática o que me foi ensinado.

Agradeço a instituição ISAE/FGV por manter-se atualizada, com uma equipe administrativa eficiente, juntamente com um corpo docente eficaz na transmissão de seus conhecimentos.

Finalmente agradeço a minha família que tão sabiamente soube transmitir valores a serem aplicados durante toda a minha vida.

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 01 – MARCA REGISTRADA EMPRESA	12
FIGURA 02 – PARTICIPAÇÃO MERCADO	15
FIGURA 03 – CINCO (05)FORÇAS DE PORTER	16
FIGURA 04 – VARIAÇÃO CAMBIAL	19
FIGURA 05 – GOOGLE TRENDS – TEMPO	21
FIGURA 06 – GOOGLE TRENDS REGIONAL	22
FIGURA 07 – REGIÃO SEGMENTO	22
FIGURA 08 – ANÁLISE CONCORRÊNCIA	26
FIGURA 09 – PONTOS FORTES E FRACOS	27
FIGURA 10 – PARTICIPAÇÃO // OFERTA AIR-PRESS	28
FIGURA 11 – IMAGEM OFERTA PRODUTOS.....	29
FIGURA 12 – IMAGEM OFERTA PRODUTOS.....	30
FIGURA 13 - ESTRATÉGIAS GENÉRICAS PORTER	31
FIGURA 14 – ANÁLISE SWOT	32
FIGURA 15 – ANÁLISE SENSIBILIDADE	43

LISTA DE TABELAS

TABELA 01 - VOLUME VENDAS PR	14
TABELA 02 - PARTICIPAÇÃO MERCADO PR.....	14
TABELA 03 - CENÁRIO ECONÔMICO.....	18
TABELA 04 - PERFIL CLIENTE	20
TABELA 05 – MODO DE COMPRA	23
TABELA 06 – QUANTIDADE PRODUTO REGIÃO PR.....	24
TABELA 07 – PARTICIPAÇÃO MERCADO AIR-PRESS	25
TABELA 08 – IDENTIFICAÇÃO CONCORRENTE	26
TABELA 09 – OFERTA VOLUME VENDAS	28
TABELA 10 – RECURSOS HUMANOS	33
TABELA 11 – RECURSOS FÍSICOS	34
TABELA 12 – FORNECEDORES	36
TABELA 13 – PLANO FATURAMENTO	37
TABELA 14 – PLANO DESPESAS.....	38
TABELA 15 – DRE	39
TABELA 16 – FLUXO DE CAIXA	40
TABELA 17 – FLUXO DE CAIXA VISÃO 02 OTIMISTA.....	41
TABELA 18 – FLUXO DE CAIXA VISÃO 03 PESSIMISTA.....	42
TABELA 19 – ANÁLISE SENSIBILIDADE	43

SUMÁRIO

1. SUMÁRIO EXECUTIVO	10
2. A EMPRESA – DESCRIÇÃO GERAL	11
3. ANÁLISE DE MERCADO	13
3.1 ANÁLISE SETORIAL	16
3.2 ANÁLISE DA DEMANDA	20
3.3 ANÁLISE DA CONCORRÊNCIA	25
4. OFERTA DA EMPRESA	28
5. PLANO OPERACIONAL	33
6. PLANO FINANCEIRO	37
7. CONCLUSÃO	44
8. REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICA	45
9. ANEXOS.	46

1. SUMÁRIO EXECUTIVO

A empresa AIR-PRESS Comercial já presente no mercado de Curitiba a 10 anos , conta com uma vasta experiência técnica do seu sócio João Luiz Gemin no segmento de ar comprimido , ramo pneumática .

Na reorganização foi identificado uma oportunidade de crescimento , visando atingir o estado do Paraná , ampliando sua carteira de clientes .

Com a visão de que em 05 anos será a melhor empresa em distribuição de equipamentos e acessórios de ar comprimido para o Sul do Brasil.

Conta com localização privilegiada, fácil acesso ao cliente e também expedição de produtos para o interior do estado Paraná.

Seu site totalmente remodelado tem recursos (SEO) que atende as exigentes configurações dos sites de busca inteligente, visando com isso à exposição da sua marca e de seus produtos conforme a demanda dos clientes.

O grande diferencial da AIR-PRESS no mercado extremamente competitivo está na competência técnica na instalação dos equipamentos, realizado sempre que necessário for por seu corpo técnico, auxiliando com isso o quesito a ser monitorado no pós-vendas da satisfação dos clientes.

O investimento inicial de R\$ 605 mil será distribuído em marketing, aquisição de equipamentos, adequação dos recursos humanos.

O Fluxo de Caixa acumulado apresenta um valor de R\$ 323.864, no final do terceiro ano com um VPL de R\$ 99.493,06.

O valor do faturamento para o primeiro ano subsequente ao investimento inicial está previsto em R\$ 6.052.750, com crescimento de 5% aa, apresenta indicadores de viabilidade na análise de 03 anos, como a TIR de 52,54 %, deixando clara a garantia de um bom investimento se comparado com a Selic anual de 14,25 %%, acumulada em 49%.

A recomendação do investimento está baseada na certeza que a empresa possui capacitação técnica e administrativa, visando parcerias duradouras a serem realizadas com empregados, clientes, fornecedores e bancos, contribuindo para a geração de riqueza e empregos.

2. A Empresa – Descrição Geral

A empresa em estudo celebra 10 anos de existência, possui vasta experiência em comércio e manutenção dos equipamentos pneumáticos direcionando o seu negócio para o segmento ar comprimido que é amplamente utilizado no mercado de indústria e serviços. A confiabilidade nos serviços é um ponto forte, tem equipe técnica com mais de 25 anos de experiência, promove treinamentos constantemente, é responsável com o meio ambiente.

No quesito sustentabilidade do negócio consegue identificar seus pontos de melhoria, que seria aumentar suas vendas sem o vínculo a prestação de serviços, entretanto precisa argumentar um diferencial técnico existente para a instalação dos equipamentos. Sua marca já é reconhecida no mercado local, podendo ser amplamente divulgada em todo o território paranaense.

- **Identificação do negócio**

A empresa tem como definição do seu negócio oferecer produtos que visam soluções para instalação e manutenção de ar comprimido.

- **Visão**

Ser a melhor empresa em distribuição de equipamentos e acessórios de ar comprimido. Em 05 anos atender com excelência a comercialização desses itens para o Sul do Brasil.

- **Missão**

Através de soluções rentáveis e sustentáveis buscarem satisfazer o nosso cliente, fornecendo produtos de qualidade, com inovação, com o diferencial da assistência técnica, desenvolvendo competência e aprimoramento aos nossos colaboradores.

- **Valores**

Respeito pelas pessoas; Responsabilidade; Inovação; Qualidade; Agilidade e Foco no Cliente.

- **Vantagens competitivas.**

Assistência Técnica

- **Tecnologia**

Automação, Ar Comprimido.

- **Marca**

Marca registrada em 2006, conforme figura 01, representa o negócio pneumático ao qual a empresa está inserida. “AR e PRESSÃO “



Figura 01 - MARCA

- **Mercados**

Atuação local em empresas de diversos segmentos como automotivo, mineradora, pneus, informática, telefonia, logística, usinas agropecuárias, concessionárias, oficinas mecânicas, postos de gasolina, o foco de atendimento está direcionado a empresas de pequeno e médio porte. Análise na carteira atual de clientes foi identificada alguns de grande porte.

- **Fornecedores**

É tradicional no mercado nacional e internacional, a empresa fornece produtos através de Distribuição e Revenda, seguem alguns principais:

Schulz, Pressure, Chicago Pneumatic, Gedore, Fluir.

3. Análise de Mercado

Somente na segunda metade do século XIX é que o ar comprimido adquiriu importância industrial.

O ar pode ser comprimido através de bombas, compressores e outros aparelhos, para várias finalidades. O uso mais comum é encontrado nos pneus. Faz com que esses absorvam o impacto dos buracos, estabilize o carro nas curvas, mantendo a maciez do veículo e o conforto dos passageiros.

Suas aplicações mais usuais são: indústrias, hospitais, consultórios odontológicos, captação de água, tratamento de esgoto, sistemas automatizados em geral, construção civil, agricultura, aviação, navegação, siderurgia, limpeza, tratamento de superfícies, extração de petróleo, etc. Na automação de movimentos na indústria, pode-se utilizar energia de diferentes formas, a energia elétrica em suas formas tradicionais, a energia hidráulica se tivera necessidade de grandes esforços e a pneumática na necessidade de esforço moderado e grande velocidade, quando o ambiente limpo é de fundamental importância, a exemplo da indústria alimentícia, ou quando o ambiente é inflamável ou hostil, na presença de pó ou vapor como é a indústria de borracha e petroquímicos.

O ar comprimido é uma importante forma de energia, que em diversas atividades produtivas complementa ou substitui com vantagens a elétrica, para comprimi-lo é necessário investimentos em instalação de compressores, filtros, secadores e outros equipamentos que lhe dão a qualidade adequada ao uso.

A FIEP disponibiliza cadastro das Indústria do Paraná e a edição de 2015 reúne informações de mais de 9.500 indústrias de todo Paraná, proporcionado assim um banco de dados com diversas formas de acesso, municípios, segmentos, número de funcionários.

Baseados nesse Catálogo , através de discussão interna , contato com empresas, conseguimos dimensionar o volume de consumo previsto dos itens relacionados ao ar comprimido, assim como as empresas pertencentes aos segmentos abaixo :

- Usinas de Açúcar;
- Mineradoras;
- Construtoras;
- Porto;
- Transportadoras;
- Concessionárias;
- Oficinas;
- Postos de Gasolina e
- Industrias de pequeno , médio e grande porte.

Os itens selecionados como objeto do estudo estão apresentados na Tabela 01, assim como os volumes anuais previstos no segmento monitorado:

Volume Vendas	Compressor	Secador	Lubrificar	Filtros	Ferramenta Pneumatica	Tubos	Peças R	Mangueiras	Válvula/conexão/Ferr manual
Unidades	688	554	2.034	6.525	5.845	130.900	130.000	505.000	487.500

Tabela 01 – Volume vendas PR – Fonte : Pesquisa Air Press

Esse mercado no Paraná representa aproximadamente R\$ 40 milhões aa, sendo que 25% desse valor concentra-se em Compressores de Ar, podemos verificar conforme dados da tabela 02 a participação produtos :

Mercado PR									
Compressor	Secador	Lubrificar	Filtros	Ferramenta Pneumatica	Tubos	Peças R	Mangueiras	Válvula/conexão/Ferr manual	
R\$ 10.320	R\$ 2.770	R\$ 1.017	R\$ 1.631	R\$ 5.845	R\$ 6.545	R\$ 2.600	R\$ 5.050	R\$ 4.875	
25%	7%	3%	4%	14%	16%	6%	12%	12%	

Tabela 02 - Participação Mercado PR

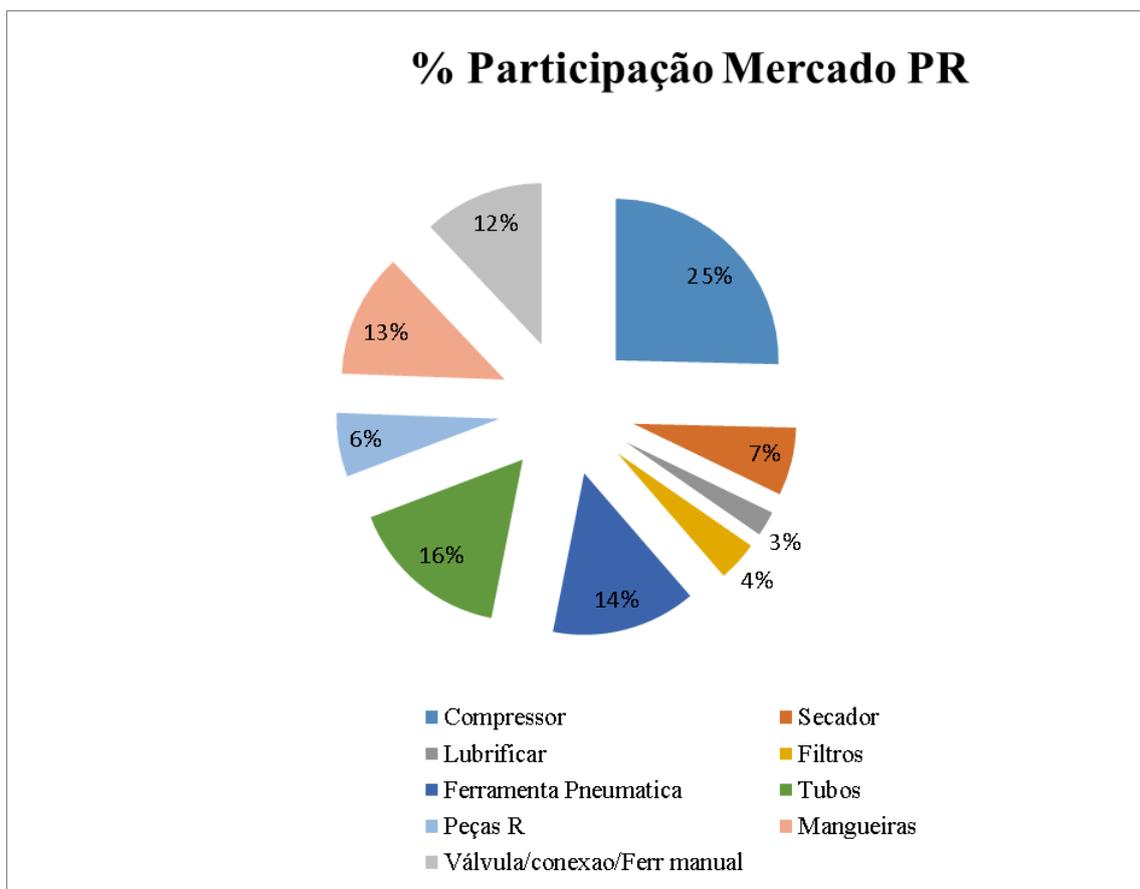


Figura 02 - Participação Mercado PR – Fonte: Pesquisa Air Press

A empresa em estudo explora parcialmente esse mercado , sua participação atual é de 5%.

As suas vendas atuais são na sua maioria oriundas de alguma instalação/manutenção.

Esse pode ser o seu diferencial, a mesma já possui o reconhecimento do mercado como a mais confiável, entretanto não pode ser essa única alternativa na força de vendas , se conseguir aumentar o volume de vendas, com certeza o poder de compra pode ser valorizado, o que resultará em aumento de rentabilidade.

3.1 Análise Setorial

A empresa está inserida no setor terciário, que corresponde às atividades de comércio e serviços, onde esse é utilizado como um meio de adicionar valor ao produto.

Um exemplo é o serviço de pós - venda que é assistência prestada após a venda de um produto que é entendida como um serviço que valoriza o produto, pela garantia da assistência.

Esse mercado é considerado um dos propulsores da economia brasileira gerando empregos e renda.

Segundo PORTER (1999), a intensidade da competição em um determinado setor depende das cinco forças básicas apresentadas na Figura 03 abaixo:

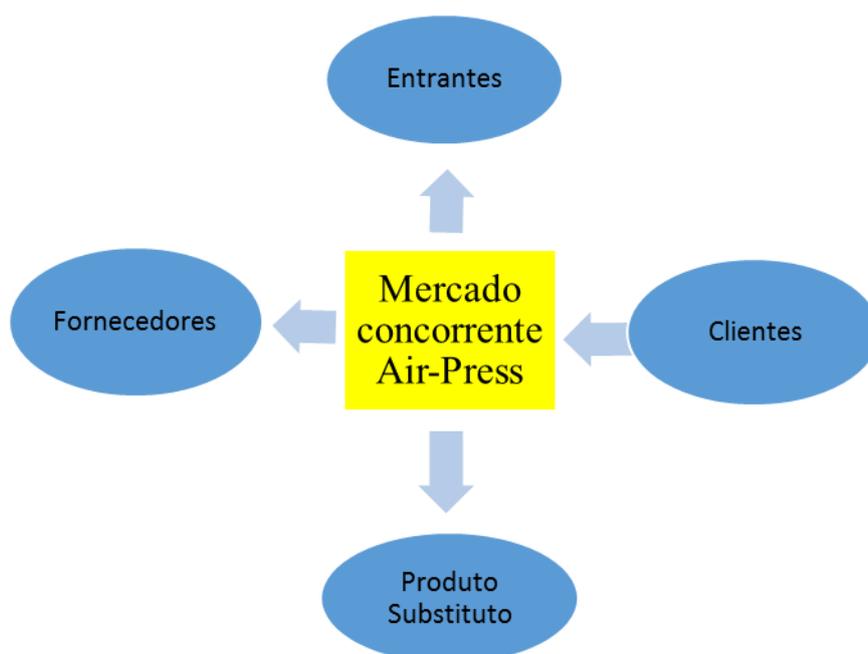


Figura 03 – As 05 (cinco) Forças de Porter

O conjunto dessas forças determina o grau de atratividade, e em última análise as perspectivas de lucro do setor.

A rivalidade entre concorrentes pode ser considerada a mais significativa das cinco forças.

Aqui, os aspectos mais importantes são:

- Atividade;
- Agressividade dos concorrentes;
- As ferramentas de competição para conseguir mais mercado ou os melhores pedidos vindos dos clientes.

No caso da empresa em estudo, a agressividade dos concorrentes está presente na divulgação via internet, assim como força de vendas dedicada a visitas de clientes.

Fornecedores tem poder quando:

- O setor for dominado por poucas empresas fornecedoras;
- Os produtos são exclusivos e diferenciados;
- Se for custoso para o comprador trocar de fornecedor;
- Se o setor de negócios não for um cliente importante para os fornecedores.

No caso da empresa em estudo, o fornecedor é forte e tem diferenciação das condições comerciais de acordo com seu volume de vendas. O meio de controle da força do fornecedor é através das ofertas de produtos importados.

Os clientes tem poder quando:

- Concentram a compra em grande quantidade
- Os produtos a serem comprados são padronizados e não diferenciados
- Os lucros do setor são reduzidos
- O insumo não for fundamental para a existência, a produtividade ou a qualidade dos produtos ou serviços do comprador.
- Não houver benefício econômico para o comprador
- Os próprios compradores podem executar/processar o que compram.

No caso do negócio da empresa em estudo, o cliente tem muita força principalmente devido aos lucros do setor serem reduzidos.

As ameaças de entrada segundo Porter (1999) novas empresas trazem nova capacidade, o desejo de ganhar parcela do mercado e frequentemente recursos substanciais, o que torna a competição mais intensa. Isso pode ocasionar duas consequências:

- Queda dos preços
- Aumento dos custos

Isso reduz a rentabilidade do segmento como um todo, as ameaças a entrada de novas empresas dependem das barreiras existentes.

As barreiras podem ser várias, a localização favorável, já que este é um fator fundamental como atributo de escolha da loja pelo cliente.

Outra barreira significativa neste segmento são os custos fixos relacionados aos canais de distribuição.

O macro ambiente são as forças políticas, legislativas, econômicas, sócio-culturais/culturais/demográficas, tecnológicos e naturais, que a empresa não possui controle, porém devem ser monitoradas, elas são dinâmicas e podem trazer consigo uma série de ameaças e desafios.

Como exemplo prático recentemente a empresa foi beneficiada por uma legislação do INMETRO, a padronização da utilização de recipiente para transporte de gasolina. A empresa que monitora alterações da legislação, investiu previamente na aquisição do material e abasteceu o mercado gerando uma boa rentabilidade para a mesma.

É de extrema importância o acompanhamento dos indicadores econômicos, visando ajustes do planejamento, na tabela 03 demonstra o atual cenário econômico :

Cenário Econômico			
Indicador	Real 2014	Previsto 2015	Previsto 2016
PIB	0,1%	-3,0%	-1,2%
IPCA	6,4%	9,8%	6,0%
IGP-M	3,7%	9,5%	6,2%
Selic	11,0%	14,3%	12,5%
Dólar	R\$ 2,66	R\$ 3,98	R\$ 4,19

Fonte: Banco Central do Brasil - Relatório Focus (Out/15)

Tabela 03 – Cenário Econômico

A empresa em estudo revende parte de seus produtos importados, ou mesmo quando adquire de fornecedores nacionais, este tem suas matérias primas vinculada ao câmbio.

A variação cambial demonstrada na Figura 04, tem afetado o mercado que a empresa em estudo está inserida, a volatilidade nos preços está presente nos itens a serem adquiridos para fins de reposição dos estoques ou revenda.

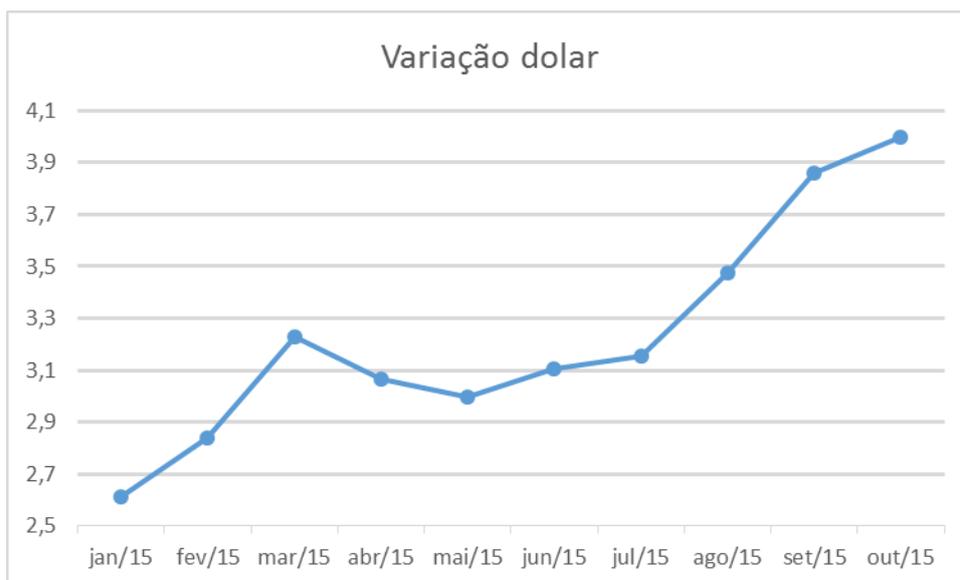


Figura 04 – Variação Cambial – Banco Central

Entretanto as oportunidades também podem surgir, com a instabilidade cambial, muitas ofertas de fornecedores nacionais, aumentando as ofertas, tem que ter eficiência e capacidade de negociação de quem já está com o canal de distribuição desenvolvido.

As ameaças são a grande concorrência que atualmente levam a uma guerra de preços, o que no futuro poderá levar a baixa atratividade de investidores.

3.2 Análise da demanda

Perfil cliente

Atualmente a empresa em estudo tem como objeto principal de abordagem comercial a pequena indústria, postos de gasolina, sempre na região de Curitiba, o mercado demonstra outras oportunidades a serem desenvolvidas, e melhorias devem ser realizadas para atender o perfil do cliente.

Os clientes são identificados como efetivos, eles possuem interesse na compra quando precisa de equipamentos, sejam para desenvolvimento de sua linha de produção, ou para reposição devido ao consumo, substituição do mesmo.

Os produtos de linha, assim como os lançamentos podem ser ofertados aos clientes identificados como potenciais, reduzindo o nível de desconhecimento dos mesmos através do site e em visitas, onde novas oportunidades de negócios podem vir a se concretizar.

Na Tabela 04 demonstra o registro do segmento e região onde o perfil do cliente foi identificado como efetivo:

Segmento	Região
Usinas Açúcar	Região Oeste e Norte
Mineradoras	Região Metropolitana
Transportadoras	São José
Porto	Paranaguá
Indústrias médio	Curitiba e Região
Indústrias pequenas	Curitiba e Região
Construtoras	Curitiba e Região
Concessionárias	Curitiba e Região
Oficinas	Curitiba e Região
Postos de gasolina	Curitiba e Região

Tabela 04 – Perfil Cliente

Um diferencial para os segmentos relacionados na Tabela 04 é a visita técnica para levantamento de necessidades, os clientes demonstram interesse no atendimento pessoal para que as novidades sejam demonstradas

O Site eletrônico é um grande canal de comunicação, facilitando o acesso a muitas regiões.

O acesso à internet ajudou no crescimento da indústria brasileira nos últimos dez anos pesquisa recente demonstra que atualmente 49,5% das casas possuem o acesso a rede. Já no ambiente

corporativo praticamente 100% das empresas devem ter acesso, iniciando pelas obrigadoriedades fiscais como emissão de Nota Fiscal que atualmente é eletrônica, essa tecnologia apresenta novos recursos para entender o perfil do cliente.

Através da ferramenta Google Trends, observamos na Figura 05 que nos últimos dez anos a estabilidade nas consultas do principal item ofertado pela empresa que é “compressor”, já observando a Figura 06 o Paraná é um dos estados que demonstram grande interesse no item , e que temos a evidencia que em algumas regiões de interesse da empresa a tendência de busca do produto é alta.

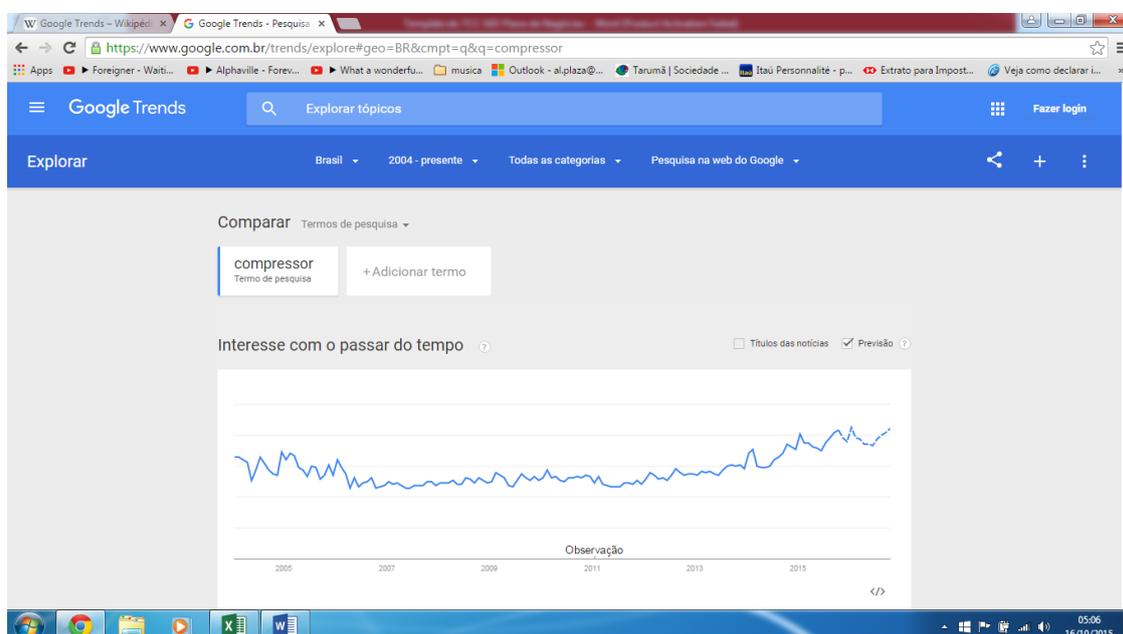


Figura 05 – Google Trends Tempo – Fonte www.google.com.br

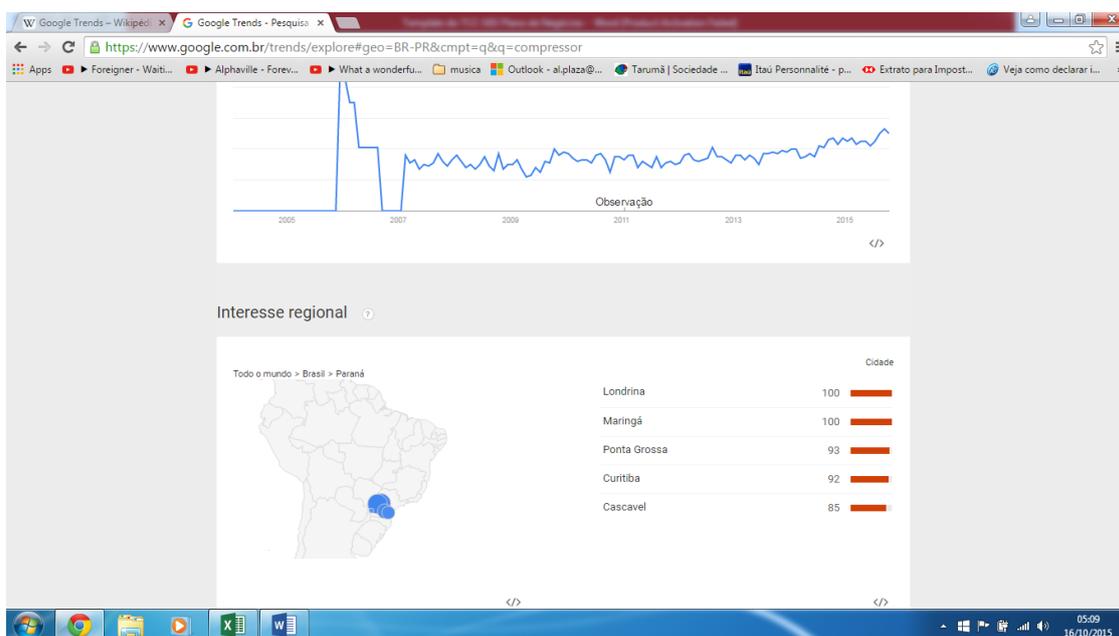


Figura 06 – Google Trends Regional – Fonte www.google.com.br

De acordo com as regiões a serem atendidas pelo comercial-técnico, demonstradas na Figura 07, podemos observar ainda a concentração de Curitiba e Região Metropolitana, acreditamos que teremos alterações nesse cenário no médio/longo prazo através da disseminação da marca da empresa, o reconhecimento, a confiança nos seus serviços, essas novas regiões como Oeste e Norte demonstram um crescimento no mercado de pequenas indústrias e serviços, demandando uma padronização no atendimento, por conta da equipe comercial da empresa em estudo:

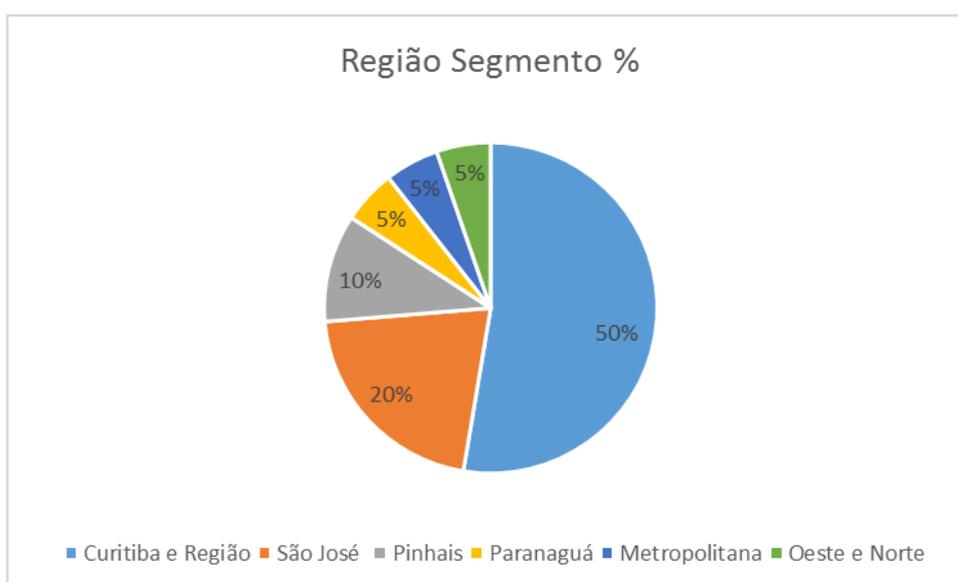


Figura 07- Região Segmento – Pesquisa Air -Press

Modo de Compra

É de extrema importância o entendimento do modo de compra de cada segmento ou cliente, isso não pode ser uma dificuldade para o cliente.

Saber onde os clientes compram os produtos , qual a forma de compra , até que ponto o comércio eletrônico tem efeito sobre os mesmos.

Um pequeno levantamento foi realizado , demonstrado na Tabela 05 já com as condições comerciais e alguns riscos financeiros que devem ser identificados previamente.

Segmento	Potencial venda	modo de compra	visita	prazo	inadimplencia
Usinas Açucar	reduzido	e-mail	anual	Longo diferencial	baixa
Mineradoras	grande	e-mail	bimestral	Longo diferencial	baixa
Transportadoras	grande	internet - e-mail	mensal	45dd	alta
Porto	pequeno	e-mail	bimestral	45dd	baixa
Industrias médio	reduzido	internet - e-mail	bimestral	45dd	baixa
Industrias pequenas	grande	internet - e-mail	mensal	45dd	moderada
Construtoras	reduzido	internet - e-mail	bimestral	Longo diferencial	alta
Concessionarias	grande	internet - e-mail	bimestral	45dd	baixa
Oficinas	grande	internet - e-mail	mensal	45dd	moderada
Postos de gasolina	reduzido	internet - e-mail	mensal	45dd	moderada

Tabela 05 – Modo de Compra – Pesquisa Air Pres

Quantificação

A Análise da demanda é muito importante para continuidade do Plano de Negócio, o acompanhamento dos números a serem realizados, possibilitam avaliar quanto da estratégia está tendo atingimento, e ajustar os desvios necessários.

Na Tabela 06 está demonstrado os produtos estimados como volume de venda da região, com detalhes do segmento, o numero de clientes possíveis de atuação ou seja o mercado potencial.

Segmento	Compressor	Secador	Lubrificar	Filtros	Ferramenta Pneumatica	Tubos	Peças R	Mangueiras	Válvula/conexão/Ferr manual
Unidades	688	554	2.034	6.525	5.845	130.900	130.000	505.000	487.500
Usinas Açucar	9	3	136	255	170	3.400	2.550	17.000	12.750
Mineradoras	6	2	144	240	120	2.400	1.800	12.000	9.000
Transportadoras	6	6	90	60	150	3.000	3.000	15.000	22.500
Porto	1	0	4	20	5	100	150	1.000	750
Industrias médio	400	300	500	2.000	1.500	30.000	75.000	100.000	75.000
Industrias pequenas	200	200	400	3.000	2.000	60.000	30.000	200.000	150.000
Construtoras	15	30	240	150	300	6.000	4.500	30.000	22.500
Concessionarias	12	12	120	300	600	6.000	3.000	30.000	45.000
Oficinas	20	-	200	500	1.000	10.000	5.000	50.000	75.000
Postos de gasolina	20	-	200	-	-	10.000	5.000	50.000	75.000

Tabela 06 – Quantidade Produto Região Paraná

Para fins de definir indicador de acompanhamento do % objetivo da demanda , deve-se levar em conta o período.

Recomenda-se que a empresa em estudo implemente um indicador com finalidade de monitorar mensalmente os resultados do atingimento dos objetivos definidos estrategicamente.

Demanda Atual

A base do indicador é definido Δ Demanda = Demanda Anterior

A projeção da participação de 15% no mercado Paraná por parte da empresa em estudo demonstrada na Tabela 07, com previsão de Receita Bruta de aproximadamente R\$ 6 MM ano

Segmento	total	Compressor	Secador	Lubrificar	Filtros	Ferramenta Pneumatica	Tubos	Peças R	Mangueira	Válvula/conexao/ Ferr manual
Volume unid		83	66	244	1.305	1.169	19.635	19.500	75.750	73.125
Valor vendas MM	R\$ 6.049	R\$ 1.238	R\$ 332	R\$ 122	R\$ 326	R\$ 1.169	R\$ 982	R\$ 390	R\$ 758	R\$ 731
% AIR PRESS	15%	12%	12%	12%	20%	20%	15%	15%	15%	15%

Tabela 07 - Participação mercado Air - Press

3.3 Análise da Concorrência

A empresa identificando as suas próprias características e de seus principais concorrentes deve agir para se diferenciar da concorrência e tornar-se mais competitivo, pontos importantes a serem considerados:

- Localização;
- Preço;
- Comunicação
- Especialização
- Atendimento personalizado

Avaliação se com a estrutura enxuta consegue ser mais eficaz que o concorrentes, assim como identificar as necessidades dos clientes não vem sendo atendidas satisfatoriamente.

Uma boa alternativa é realizar a análise da concorrência, definir as estratégias baseados em dados que venham suportar as reações, evitando com isso desgastes ao próprio negócio.

Demonstrado na figura 07 os critérios para análise da concorrência:



Figura 08 – Análise Concorrência

Através de análise de dados junto aos clientes e anúncios em jornais de circulação , divulgação na internet é possível estimar a concorrência local conforme demonstrado na Tabela 08.

Identificação concorrentes:

Empresa	Porte	% Mercado	Informações Operacionais	Rivalidade	Vendas Online
Ferramentas Gerais	Médio/Grande	15%	Venda sem instalação	Marca Forte	Fraco
Osten Ferragens	Médio/Grande	20%	Venda sem instalação	Venda Direcionada Atacadista	Fraco
Ferramentas Keneddy	Médio	10%	Venda sem instalação	Forte campanha Publicitária	Forte
Venda Online	Pequeno/Médio	15%	Venda sem instalação	Forte Campanha	Forte
Divs concorrentes 05 lojas	Pequeno	15%	Venda,sem instalação	Forte - Equipe vendas estruturada	Fraco , existente
Divs concorrentes 05 lojas	Pequeno	15%	Vende, instala	Forte Vendedor	Fraco existente
Empresa estudo :					
AIR PRESS	Pequeno	10%	Vende,Instala	pouca exposição Vendedor	Muito Fraco , existente

Tabela 08 – Identificação Concorrente

O mercado concorrente apresenta os pontos fortes e fracos conforme relacionado na Figura 09:

Dados da concorrência:



Figura 09 – Pontos Fortes e Pontos Fracos

04. Oferta da Empresa

A oferta da empresa está baseada no objetivo de atender 15% do mercado, com ênfase nos produtos apresentados na Tabela 09:

Participação Vendas	AIR PRESS	QTDE	Valor MM
Compressor	20%	83	R\$ 1.238
Secador de ar	5%	66	R\$ 332
Lubrificação	2%	244	R\$ 122
Filtros	5%	1.305	R\$ 326
Ferramentas	19%	1.169	R\$ 1.169
Tubos	16%	19.635	R\$ 982
Peças Reposição	6%	19.500	R\$ 390
Mangueiras	13%	75.750	R\$ 758
Válvulas/Conexões	12%	73.125	R\$ 731

Tabela 09 - Oferta Volume Vendas

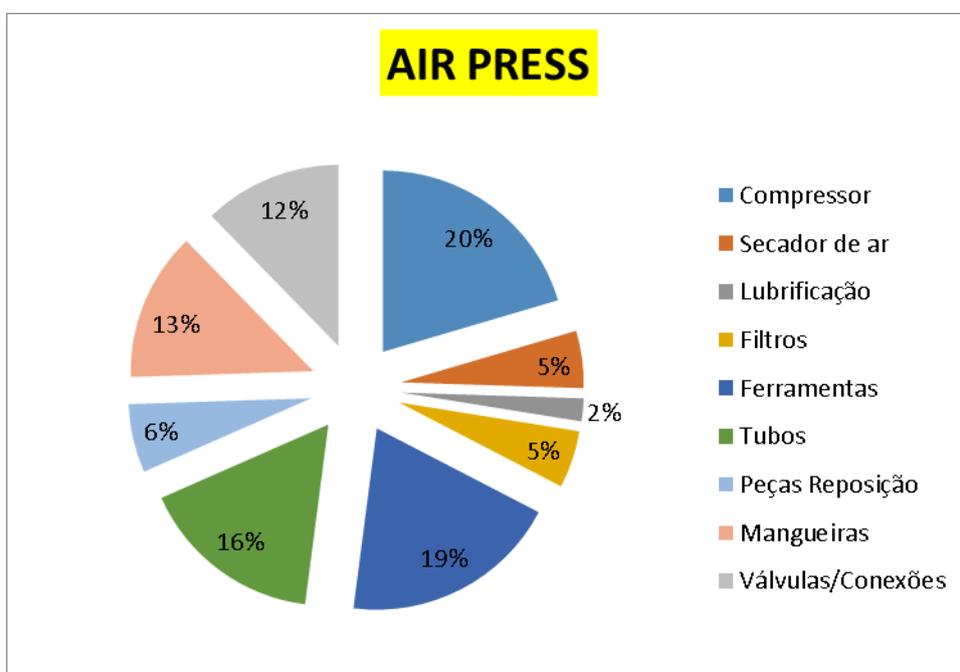


Figura 10 - Participação // Oferta AIR PRESS

O compressor continua como a principal oferta, não pela rentabilidade, e sim por se apresentar como item de maior demanda, o conhecimento técnico no dimensionamento da necessidade do

cliente, a experiência da empresa na oferta ou prospecção de clientes poderá ser levemente simplificada.

Segue abaixo alguns itens a serem ofertados pela empresa:



Figura 11 Compressor de Ar Parafuso; Compressor de Ar Pistão e Secador de ar



Figura 12 Filtros de Ar e Conexões

Identifica-se dois tipos de vantagens competitivas: menor custo e diferenciação .

A vantagem competitiva de menor custo é a característica que uma unidade de negócio possui de projetar, elaborar e comercializar produtos e ou serviços mais eficientes que seus concorrentes; a diferenciação é a capacidade de entregar a seus clientes produtos superiores em relação à qualidade, durabilidade e serviços de pós-venda.

Enquanto na competição de um segmento de mercado temos empresas que procuram adotar processos eficientes de suas atividades para entregar produtos e serviços de qualidade aos seus clientes, e a empresa em estudo se posiciona na vantagem competitiva da diferenciação, busca entregar um produto ou serviço singular, único, sem se importar com seu custo.

Ambos posicionamentos retornam valor superior ao concorrente se comparados aos retornos dos demais concorrentes do segmento que não adotaram posicionamento.

Importante estar em constante análise a vantagem Competitiva (Porter) , a figura 13 demonstra as Estratégica Genérica de Porter que podem ser facilmente aplicadas na empresa Air Press:

Estratégias Genéricas de Porter

		Vantagem Competitiva	
		Baixo Custo	Diferenciação
Domínio Concorrencial	Elevado	Liderança pelos Custos * Curvas de Experiência * Economia de Escala * Controle Rigoroso de Gastos * Quota de Mercado * Estandarização * Simplificação	Diferenciação Global * Tecnologia * Imagem da marca * Prazos * Design * Marketing * Assistência técnica
	Baixo	Focalização Nichos de Mercado (Baixo Custo ou Diferenciação)	

Fonte : Adaptado de Porter (1998:39)

Figura 13 – Estratégias Genéricas Porter

Estando incluída no setor terciário, que corresponde às atividades de comércio e serviços, onde esse poderá ser utilizado como um meio de adicionar valor ao produto

Um exemplo é o serviço de pós-venda que é assistência prestada após a venda de um produto que é entendida como um serviço que valoriza o produto, pela garantia da assistência.

A empresa realiza treinamentos a sua equipe de vendas, visando oferecer e valorizar essa disponibilidade da mão de obra técnica para instalação, como uma vantagem competitiva pois hoje esse serviço pouco está sendo oferecido pelos concorrentes.

O mapeamento sugerido pela Análise Swot demonstrada na Figura 14, objetiva diversas possibilidades de combinações visando anular a vulnerabilidade quando Fraquezas e Ameaças são usadas como oportunidades, ou ainda quando Forças e Oportunidades se unem demonstrando ação ofensiva.

Análise Swot

Forças	Fraquezas
Localização Privelegiada Parcerias Boa imagem Excelência Técnica	Processo Compra confuso Processo Entrega confuso Equipe pouco qualificada Equipe vendas com foco
Oportunidades	Ameaças
Treinamento externo Lançamento produtos Nova Legislação Concorrente enfrenta dificuldade	Concorrente Escassez Mão Obra Barreiras ao Comércio Exterior Recessão

Figura 14 – Forças , Oportunidades , Fraquezas e Ameaças

❖ **Forças e Fraquezas são análises internas**

❖ **Oportunidades e ameaças são análises externas**

✚ **Forças e Oportunidades : Ofensiva**

✚ **Fraquezas e Ameaças : Vulnerabilidade**

05. Plano Operacional

Na empresa em estudo foi identificado diversos itens a serem implementados, através do acompanhamento do Plano de Negócios, cabendo a responsabilidade do acompanhamento de cada um junto a sua área de atuação.

- Recursos Humanos
- Recursos Fisicos
- Logistica
- Tecnologia adotada



Recursos Humanos

A empresa deve oferecer o suporte necessário para que as pessoas possam desenvolver novas aptidões e aperfeiçoar as características que já possuem.

No caso da empresa em estudo foi identificado conforme Tabela 10, uma reorganização do quadro atual, assim como a necessidade da elaboração de um plano de treinamento

Quantidade	Qualificação	Função	Situação
1	Gerente Vendas	Gerente	treinar
1	Web Designer	Auxiliar	a contratar
1	Estoquista	Almoxarife	a contratar
1	Vendedor Interno	Assistente Vendas	treinar
2	Vendedor Externo	Vendedor	treinar

Tabela 10 – Recursos Humanos

Recursos Físicos

Um bom arranjo físico traz uma série de benefícios:

- Aumento da produtividade
- Concentração reduzindo a perda de foco
- Maior facilidade na localização dos produtos pelos clientes
- Melhoria na comunicação das pessoas
- Redução do retrabalho

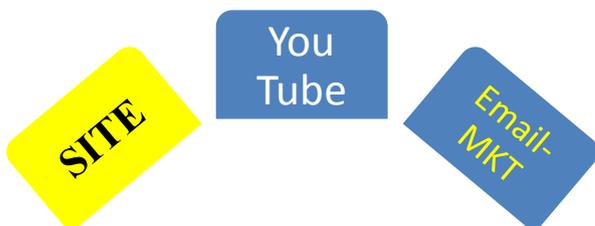
Os itens identificados na tabela 11 representam atual demanda de recursos físicos da empresa em estudo :

Quantidade	Equipamentos e Materiais	Situação
8	Computadores	comprar 1
7	Mesas	comprar 1
	Iluminação	adequar
	Fachada Externa	adequar
	Site	adequar
	Folder e Tabela Preço	adequar
	Isolação termo-acústica	adequar

Tabela 11- Recursos Físicos

Materiais de Comunicação :

Com ares de modernidade, cada vez mais essas ferramentas estão sendo utilizadas, e atualmente são essenciais a diferenciação na apresentação do seu produto :



- **Site** : exposição dos principais itens
- **Vídeos YouTube** : orientativo técnico
- **Email MKT**: comunicação dos lançamentos de produtos e campanha de venda .

Meios de comunicação mais tradicionais e que são de extrema importância na identidade visual da empresa



Materiais de Comunicação :

- **Catálogos de Produtos**: material auxiliar venda
- **Sorteio Brindes Site** : campanha promocional
- **Fachada externa** : comunicação visual

Fornecedores

Parceria bem estabelecida, apoio do fornecedor para treinamento da equipe comercial, participação no fortalecimento e exposição das marcas, e com isso gerar mais vendas, beneficiando a cadeia como um todo.

Número de Fornecedores	Produto	Principal	Diferencial	objetivo
4	Compressor	Schulz	Marca reconhecida	parceria
2	Secador	Metalplan	Marca reconhecida	distribuidor regional exclusivo
2	Tubos	Top Fusion	Qualidade e custo	distribuidor regional exclusivo
2	Ferramentas	Gedore	Marca reconhecida	parceria
10	Outros			

Tabela 12 - Fornecedores

06. Plano Financeiro

O planejamento financeiro auxilia na visualização do que deverá ser executado no futuro em relação ao caixa. É uma ferramenta necessária ao crescimento, fortalecimento dos negócios.

Recomenda-se a implantação da metodologia de análise do Previsto x Realizado, identificado junto aos responsáveis as justificativas, se caso acontecerem variações.

Plano Faturamento

Com base em estudos de demanda, a elaboração do Plano Faturamento tem o objetivo de informar financeiramente as metas, ou seja as previsões de receitas, a área comercial e marketing são os responsáveis pela divulgação a todas as áreas envolvidas.

Revisões periódicas do plano são necessárias, sempre com tempo hábil de realizar as adequações nos setores envolvidos, visando com isso uma melhor utilização dos recursos disponíveis.

No plano do faturamento encontramos os valores a serem alcançados por toda a empresa, temos também os dados para fins de análise da rentabilidade, participação do mercado, projeções de compras.

Na tabela 13, o plano dos 03 primeiros anos estão demonstrado a evolução da Receita bruta conforme MIX de produtos, foi considerada crescimento de 5% aa.:

Ano			Ano 0	Ano 1	Ano 2
Plano Vendas	AIR PRESS	Unitário	Receita Bruta	Receita Bruta	Receita Bruta
	Qtde	R\$	R\$ 6.052.750	R\$ 6.355.388	R\$ 6.673.157
Compressor	83	15.000	R\$ 1.245.000	R\$ 1.307.250	R\$ 1.372.613
Secador de ar	66	5.000	R\$ 330.000	R\$ 346.500	R\$ 363.825
Lubrificação	244	500	R\$ 122.000	R\$ 128.100	R\$ 134.505
Filtros	1.305	250	R\$ 326.250	R\$ 342.563	R\$ 359.691
Ferramentas Pneum	1.169	1.000	R\$ 1.169.000	R\$ 1.227.450	R\$ 1.288.823
Tubos	19.635	50	R\$ 981.750	R\$ 1.030.838	R\$ 1.082.379
Peças Reposição	19.500	20	R\$ 390.000	R\$ 409.500	R\$ 429.975
Mangueiras	75.750	10	R\$ 757.500	R\$ 795.375	R\$ 835.144
Válvulas/Conexões/Ferrame	73.125	10	R\$ 731.250	R\$ 767.813	R\$ 806.203

Tabela 13 – Plano de Faturamento

Plano Despesas

No plano ou orçamento de despesas relacionamos a previsão dos valores de saída de caixa , sendo eles considerados fixos, ou variáveis .

Os valores relacionados na Tabela 14 estão sujeitos as variações de valor devido ao volume consumido e a inflação do período :

Despesas	Mês	Anual
Folha Comercial	R\$ 28.800	R\$ 345.600
Veiculos - parcelas (84)	R\$ 1.143	R\$ 13.714
Seguros veiculos (12)	R\$ 1.042	R\$ 12.500
Combustivel	R\$ 4.000	R\$ 48.000
Google	R\$ 4.500	R\$ 54.000
		R\$ -
Folha Técnica	R\$ 9.000	R\$ 108.000
Material consumo	R\$ 3.000	R\$ 36.000
Matl Segurança/Uniforme	R\$ 1.000	R\$ 12.000
Engenheiro	R\$ 2.000	R\$ 24.000
Pró Labore	R\$ 7.000	R\$ 84.000
Folha Adm	R\$ 1.250	R\$ 15.000
Seguro (12)	R\$ 417	R\$ 5.000
Monitoramento	R\$ 150	R\$ 1.800
Limpeza -	R\$ 520	R\$ 6.240
Contabilidade	R\$ 1.900	R\$ 22.800
TI - Help	R\$ 300	R\$ 3.600
Energia	R\$ 800	R\$ 9.600
Agua	R\$ 200	R\$ 2.400
Telefone	R\$ 1.000	R\$ 12.000
Material Limp/Pap	R\$ 245	R\$ 2.940
Total	R\$ 68.266	R\$ 819.194

Tabela 14 – Plano Despesas

DRE- Demonstrativo de Resultado

Essa é uma ferramenta aliada a tomada decisões, que conforme demonstrado na Tabela 14 os resultados previstos são positivos, a empresa em estudo gera margem de contribuição de 24 %, e um lucro de líquido de 6%.

DRE		Ano 0		Ano 1		Ano 2	
	Receita Bruta	R\$ 6.052.750	%	R\$ 6.355.388	%	R\$ 6.673.157	%
(-)	Impostos	-R\$ 665.803		-R\$ 699.093		-R\$ 734.047	
(=)	Receita Líquida	R\$ 5.386.948		R\$ 5.656.295		R\$ 5.939.110	
(-)	Custo Produtos	-R\$ 4.115.870		-R\$ 4.321.664		-R\$ 4.537.747	
(=)	Margem Bruta	R\$ 1.271.078	24%	R\$ 1.334.631	24%	R\$ 1.401.363	24%
(-)	Despesas Comerciais	-R\$ 363.165		-R\$ 381.323		-R\$ 400.389	
(-)	Despesa Administrativa	-R\$ 332.901		-R\$ 317.769		-R\$ 316.020	
(-)	Despesas Financeira	-R\$ 123.099		-R\$ 142.791		-R\$ 149.146	
(=)	Lucro Operacional (EBITDA)	R\$ 451.912	8%	R\$ 492.748	9%	R\$ 535.807	9%
(+)	Resultado Financeiro	R\$ -		R\$ -		R\$ -	
(-)	IRRF/CSLL 30%	-R\$ 135.574		-R\$ 147.824		-R\$ 160.742	
(=)	Lucro Líquido	R\$ 316.339	6%	R\$ 344.924	6%	R\$ 375.065	6%

Tabela 15

A capacidade de gerar caixa determina os recursos para investimentos em novos projetos , compra de equipamentos visando redução de custos , destinação de recursos para divulgação dos produtos.

Ou seja a capacidade de gerar recursos para reinvestir é o objetivo principal da empresa em estudo , que objetiva a sua participação de 15% do mercado do PR .

Fluxo de Caixa

Ferramenta essencial , de fácil manuseio , o gestor tem que permitir a visualização de diversos cenários, tem como objetivo principal prever os resultados de caixa, ou seja a capacidade de gerar recursos financeiros dentro de um determinado período .

Podemos observar na tabela 15 um resultado acumulado positivo de caixa no terceiro ano, apesar do primeiro ter sido negativo , a empresa recuperou sua capacidade pagamento já no segundo ano :

Fluxo de Caixa			
Contas/Tempo	Ano 0	Ano 1	Ano 2
Investimentos em Ativos Fixos (-)	-R\$ 484.220	-R\$ 190.662	-R\$ 100.097
Investimentos em Marketing (-)	-R\$ 121.055	-R\$ 127.108	-R\$ 133.463
Receitas (+)	R\$ 6.052.750	R\$ 6.355.388	R\$ 6.673.157
Despesas Fixas (-)	-R\$ 456.000	-R\$ 460.560	-R\$ 465.166
Despesas Variáveis (-)	-R\$ 363.165	-R\$ 381.323	-R\$ 400.389
Custos Produtos (-)	-R\$ 4.115.870	-R\$ 4.321.664	-R\$ 4.537.747
Taxas, impostos e outros encargos(-)	-R\$ 665.803	-R\$ 699.093	-R\$ 734.047
Fluxo de Caixa Acumulado (-ou+)	-R\$ 153.363	R\$ 21.616	R\$ 323.864

Tabela 16 – Fluxo de Caixa

Essa ferramenta não avalia se a empresa gera lucro ou prejuízo , o resultado que pode ser avaliado é a capacidade financeira da empresa para liquidar seus compromissos.

Análise de Viabilidade

Análise de Viabilidade consiste em estudo de característica financeira, procurando determinar as possibilidades do sucesso de determinado projeto, seja ele de novos produtos ou de reestruturação organizacional

Os **indicadores de viabilidade econômico-financeiro** tem como base os números gerados pelo fluxo da tesouraria conforme acima na tabela 16 .

- Payback em 1,8 anos
- Levando-se em consideração uma Taxa de Desconto Anual de 14,25% , chegou-se a conclusão que o VPL - Valor presente líquido da empresa é R\$ 99.493,06
- O Fluxo de Caixa demonstrou que a empresa apresenta TIR – Taxa interna de retorno de 52,54%

Período analisado 03 anos, sendo considerado Taxa SELIC 14,25% ano.

Naturalmente qualquer estudo de previsibilidade gera um grau de incerteza, de formar a limitar um pouco essa insegurança a análise de sensibilidade pode ser aplicada, na qual testamos cenário otimista e pessimista.

Análise de sensibilidade com cenário de Fluxo de Caixa Otimista , assumimos um crescimento das Receitas em 5%, manutenção das mesmas Despesas Fixas no valor acumulado de de R\$ 1.381.726, assim como mantivemos os investimento com valores de R\$ 1.156.605 , vejamos os resultados demonstrados na Tabela 16:

Fluxo de Caixa 2					
Contas/Tempo	0		1		2
Investimentos em Ativos Fixos (-)	-R\$	484.220	-R\$	190.662	-R\$ 100.097
Investimentos em Marketing (-)	-R\$	121.055	-R\$	127.108	-R\$ 133.463
Receitas (+)	R\$	6.355.388	R\$	6.673.157	R\$ 7.006.815
Despesas Fixas (-)	-R\$	456.000	-R\$	460.560	-R\$ 465.166
Despesas Variáveis (-)	-R\$	381.323	-R\$	400.389	-R\$ 420.409
Custos Produtos (-)	-R\$	4.321.664	-R\$	4.537.747	-R\$ 4.764.634
Taxas, impostos e outros encargos(-)	-R\$	699.093	-R\$	734.047	-R\$ 770.750
Fluxo de Caixa Acumulado (-ou+)	-R\$	107.967	R\$	114.677	R\$ 466.973

Tabela 17 – Fluxo de Caixa 2 – visão otimista

- Levando-se em consideração uma Taxa de Desconto Anual de 14,25%, chegou-se a conclusão que o VPL - Valor presente líquido da empresa é R\$ 306.482,41
- O Fluxo de Caixa demonstrou que a empresa apresenta TIR – Taxa interna de retorno de 167,75%

No caso de cenário de Fluxo de Caixa 3 - Pessimista, foi considerado queda no faturamento de 3%, lembrando que a redução dos gastos variáveis podem refletir em descontentamento da equipe comercial, e as Despesas Fixas já estão bem adequadas, mantivemos o total das despesas e a opção da empresa foi cortar investimentos administrativos no montante de R\$ 170 mil no segundo e terceiro ano, vejamos a simulação na Tabela 17:

Fluxo de Caixa 3				
Contas/Tempo	Ano 0	Ano 1	Ano 2	
Investimentos em Ativos Fixos (-)	-R\$ 484.220	-R\$ 85.662	-R\$	35.097
Investimentos em Marketing (-)	-R\$ 121.055	-R\$ 127.108	-R\$	133.463
Receitas (+)	R\$ 6.052.750	R\$ 5.871.168	R\$	5.695.032
Despesas Fixas (-)	-R\$ 456.000	-R\$ 460.560	-R\$	465.166
Despesas Variáveis (-)	-R\$ 363.165	-R\$ 352.270	-R\$	341.702
Custos Produtos (-)	-R\$ 4.115.870	-R\$ 3.992.394	-R\$	3.872.622
Taxas, impostos e outros encargos(-)	-R\$ 665.803	-R\$ 645.828	-R\$	626.454
Fluxo de Caixa Acumulado (-ou+)	-R\$ 153.363	R\$ 53.983	R\$	274.511

Tabela 18 – Fluxo de Caixa 3 – visão pessimista

- Levando-se em consideração uma Taxa de Desconto Anual de 14,25%, chegou-se a conclusão que o VPL - Valor presente líquido da empresa é R\$ 91.195,78
- O Fluxo de Caixa demonstrou que a empresa apresenta TIR – Taxa interna de retorno de 52,54%

Apesar de toda dificuldade nesse cenário, a análise apresenta viabilidade de investimento.

Fica a recomendação da necessidade de ajustes e ou redução das Despesas Fixas , assim como a revisão dos custos variáveis , incluindo nesse caso o de aquisição de mercadoria para revenda.

Na tabela 19 foi evidenciado as variações encontradas, devido a utilização de cenários:

Análise	Receita	Custos	Impostos	Despesas	Investimentos	Fluxo de caixa	VPL	TIR
Provável	R\$ 19.081.294	-R\$ 12.975.280	-R\$ 2.098.942	-R\$ 2.526.604	-R\$ 1.156.605	R\$ 323.864	R\$ 99.493	52,54%
Otimista	R\$ 20.035.359	-R\$ 13.624.044	-R\$ 2.203.890	-R\$ 2.583.848	-R\$ 1.156.605	R\$ 466.973	R\$ 306.482	167,75%
Pessimista	R\$ 17.618.950	-R\$ 11.980.886	-R\$ 1.938.084	-R\$ 2.438.863	-R\$ 986.605	R\$ 274.511	R\$ 91.195	52,54%

Análise	TIR	VPL
Provável	52,54%	R\$ 99.493,06
Otimista	167,75%	R\$ 306.482,41
Pessimista	52,54%	R\$ 91.195,78

Tabela 19 – Análise Sensibilidade

No gráfico apresentado na Figura 15 podemos verificar a oscilação da TIR e do VPL , apesar das dificuldades encontradas a empresa apresenta a viabilidade de investimentos:

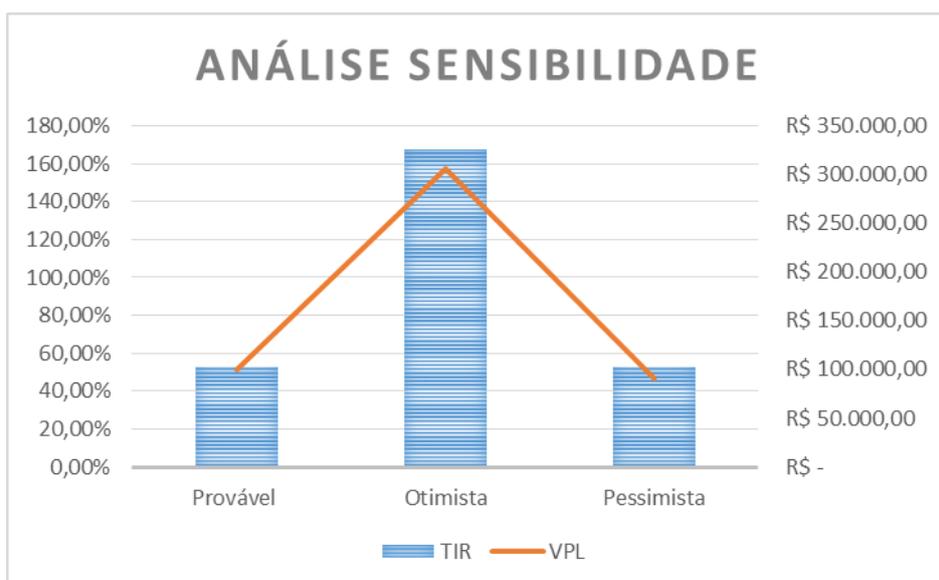


Figura 15 – Análise Sensibilidade

07. Conclusão

De acordo com as premissas assumidas o resultado foi superior ao previsto do período, toda a execução foi registrada, deixando a realização das pesquisas documentadas.

Como assinalou o poeta Paul Valery, a imprevisibilidade do mundo impõe a necessidade de lidar com cenários alternativos.

Se o homem e a empresa não aprenderem a detectar as questões do futuro, tudo o que tiver sido feito até o presente estará em risco.

E claro que antes de iniciar uma implantação do Plano de Negócios os Custos-Benefícios sejam devidamente avaliados a fim de se tomar a decisão “go” ou “no go” em função dos indicadores. Aqui no estudo registramos o TIR 52,54% e o VPL R\$ 99.493,06 , o que podemos decidir é pelo “go”, o investimento apresenta viabilidade .

Na finalização do desenvolvimento desse estudo de reposicionamento de negócio já existente, podemos concluir a viabilidade do investimento através dos resultados acima descritos, recomendando assim a execução do mesmo.

É de extrema importância a continuidade da avaliação periódica dos resultados na sequência da implantação do Plano de Negócio, incluindo novos indicadores específicos ao ramo pneumático gerando com isso as necessidades de ajustes, assim como o detalhamento do planejamento atual.

Baseada nessas colocações, imaginar cenários nesse estudo, implicou em perceber o futuro no presente, e conseguir transformar informações importantes, em novas percepções, completando com isso o ciclo do Plano de Negócios.

08. Referências Bibliográficas

- MATESCO, Virene Roxo [et al.]. Economia Aplicada: empresas e negócios. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2011.
- Princípios de Administração Financeira – Lawrence J Gitman
- PORTER, Michael - Estratégias Competitivas Essenciais. São Paulo, editora Campus, 2 edição, 1999.
- HENDERSEN, Bruce D. The Experience Curve Reviewed. Boston p 1-3, 1973.
- CECCONELLO, Antonio Renato e Alberto Ajzentel - A Construção Plano de Negócio
- FIEP, Catálogo das Indústrias PR - 2015
- MBA Gestão GEE 1/14 - Formação e Administração de Preços - Prof.: Roberto Neme Assef
- MBA Gestão GEE 1/14 - Análise de Ambiente Macroeconômico - Prof.: Robson R. Gonçalves
- MBA Gestão GEE 1/14 - Contabilidade, Custos e Orçamento Empresarial - Prof.: Carlos Eduardo Holder Martins .
- MBA Gestão GEE 1/14 - Empreendedorismo e Desenvolvimento de Novos Negócios - Prof.: Alivinio Almeida
- MBA Gestão GEE 1/14 - Gestão de Marketing - Prof.: Marcelo I. Peruzzo
- MBA Gestão GEE 1/14 - Planejamento Estratégico - Prof.: Maria Candida S. TORRES
- MBA Gestão GEE 1/14 - Gestão Conhecimento - Prof.: Tagli Mallmann
- ARAÚJO, Cecília - Empreendedorismo – Virtual 01/04/2015
</https://www.napratica.org.br/inspire-se/bate-papo-com-amyr-klink/>
- BORDALO, Alex Alves - Dicas como iniciar a reformulação do Plano de negócios de sua empresas - Virtual – 16/04/2015 – Artigo Disponível
<www.administradores.com.br/artigos/negocios>
-
- HASHIMOTO, Marcos - O Plano de Negócios não morreu - Virtual – 11/03/2014 – Artigo Disponível <www.administradores.com.br/artigos/negocios>

09. Anexos

EMPREENDEDORISMO

Atualmente o tema “empreendedorismo” é considerado de extrema importância para a sociedade, instituições de maneira geral , para empresas de todos os portes , uma vez que viabiliza o desenvolvimento de novas oportunidades de negócios e vantagens competitivas.

Como exemplo de desenvolvimento pessoal , temos a história mais recente no âmbito nacional, o caso prático de Amyr Klink de um empreendedor que aproximadamente a 30 anos ‘se jogou ‘ na grandeza do Atlântico sem os recursos atuais de tecnologia.

Ele é formado em Economia e pós-graduado em Administração “Na faculdade, descobri o que eu não queria ser. Não queria ser um executivo, nem trabalhar na área financeira”, conta. “Sou tímido, atrapalhado, não sou um típico empreendedor, mas sempre gostei de fazer acontecer.

Só entendi a importância de fazer um plano de negócios quando resolvi remar Atlântico.” Mesmo assim, é um grande defensor da execução. “O perfeccionismo às vezes é perigoso. Tenho amigos que estão há anos preparando um barco para fazer a volta ao mundo.

Eles nunca vão fazer. Chega um momento em que você tem que parar de planejar. Tem que fazer acontecer, executar.

Metade do que estava escrito no meu projeto não aconteceu. Ainda bem!

E por que ele foi importante? Porque era uma referência. Mas não foi suficiente, não garantiria a viagem”, explica.

Amyr Klynk está envolvido em todas as etapas de suas expedições. É ele quem planeja e constrói os barcos. “Uma coisa que me dá muito prazer é fazer as ideias se tornarem realidade”, afirma. Para ele, que realiza muitas viagens sem patrocínio, inovar é buscar resolver um problema a um custo coerente.

Fonte : <https://www.napratica.org.br/inspire-se/bate-papo-com-amyr-klink/> 01/04/2015.