RAMON TANNER FABRI

# PLANEJAMENTO ESTRATÉGICOCAPA DE CELULAR E OUTROS APARATOS ELETRÔNICOS - A BOLHA

JOSÉ CARLOS DE ABREU

MARCIA CASSITAS HINO

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao curso MBA em Gestão Financeira Controladoria e Auditoria de Pós-Graduação *lato sensu*, Nível de Especialização, do Programa FGV Management como pré-requisito para a obtenção do título de Especialista

TURMA MBAGFCA 2/14

CURITIBA – PR

2016

Trabalho de Conclusão de Curso

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

CAPA DE CELULAR - A BOLHA

“A BOLHA”

elaborado por Ramon Tanner Fabri e aprovado pela Coordenação Acadêmica foi aceito como pré-requisito para a obtenção do MBA em Gestão Financeira Controladoria e Auditoria Curso de Pós-Graduação *lato sensu*, Nível de Especialização, do Programa FGV Management.

Data da aprovação: _____ de _____ de _____

_____

José Carlos de Abreu

_____

Marcia Cassitas Hino

CURITIBA

2016

# RESUMO

Trabalho a seguir demonstra um planejamento estratégico visando o estudo de viabilidade de uma empresa que produz uma capa que protege de choques e água diferentes aparatos eletrônicos, sem restrição de modelos. Dado os resultados financeiros apresentados neste documento entende-se que é um negócio viável. O modelo de negócio é baseado não na produção do produto e sim na interligação de diversas cadeias produtivas, assim reduzindo consideravelmente os custos de implantação do projeto. O documento apresenta analise estratégica, plano de marketing, operacional e financeiro.



Palavras-Chave: planejamento estratégico, capa, resultados financeiro, modeo de negócio, custo de implementação, plano de marketing, operacional e financeiro.

# SUMÁRIO

I - INTRODUÇÃO ..... 3
II – METODOLOGIA ..... 4
III ANÁLISE ESTRATÉGICA ..... 5
2.1. ANÁLISE SETORIAL ..... 5
2.1.1 VISAO GERAL DO MERCADO ..... 5
2.1.2 CONSIMUDORES ..... 5
2.1.3 FORNECEDORES ..... 6
2.1.4 CONCORRENTES ..... 7
2.2. ANÁLISE SETORIAL COM O MODELODAS 5 FORÇAS DE PORTER ..... 7
2.2.1 RIVALIDADE ENTRE CONCORRENTES ..... 8
2.2.2 AMEAÇA DE NOVOS ENTRANTES ..... 10
2.2.3 AMEAÇA DE PRODUTOS SUBSTITUITO ..... 11
2.2.4 PODER DE BARGANHA DOS COMPRADORES ..... 12
2.2.5 PODER DE BARGANHA DOS FORNECEDORES ..... 13
2.2.6 CONCLUSÃO DAS 5 FORÇAS DE PORTER ..... 14
2.3. COMPETENCIA ESSENCIAL ..... 14
2.4. VISÃO, MISSÃO E VALORES ..... 16
IV PLANO DE MARKETING ..... 18
3.1 ESTRATÉGIA DO PRODUTO ..... 18
3.2 IDENTIFICAÇÃO DAS NECESSIDADES ..... 21
3.3 ESTRATÉGIA DE DISTRIBUIÇÃO ..... 22
3.4 ESTRATÉGIA DE PREÇO ..... 23
3.5 PESQUISA QUANTITATIVA ..... 24
V PLANO OPERACIONAL ..... 28
4.1 CADEIRA DE VALOR ..... 28
4.2 BSC ( BALANCE SCORE CARD) ..... 30
VI PLANO FINANCEIRO ..... 35
5.1 INVESTIMENTOS INICIAIS ..... 35
5.2 CUSTOS RECORRENTES ..... 36
Tabela 10 – Custos de matéria prima por tamanho ..... 36

| | | Total Vendas | Jan | Fev | Mar | Abr | Mai | Jun | Jul | Ago | Set | Out | Nov | Dez |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Total de vendas | Quantidade Vendida - Representantes | 20100 | 1500 | 1500 | 1500 | 1500 | 2000 | 1500 | 1500 | 1500 | 1500 | 2100 | 3000 | 1000 |
| | Quantidade Vendida - Canal direto | 2770 | 200 | 200 | 200 | 200 | 300 | 200 | 200 | 200 | 200 | 320 | 400 | 150 |
| | **Vendas totais** | 22870 | **1700** | **1700** | **1700** | **1700** | **2300** | **1700** | **1700** | **1700** | **1700** | **2420** | **3400** | **1150** |
| | **Percentual** | **Jan** | **Fev** | **Mar** | **Abr** | **Mai** | **Jun** | **Jul** | **Ago** | **Set** | **Out** | **Nov** | **Dez** | |
| | Tamanho P | 40% | 680 | 680 | 680 | 680 | 920 | 680 | 680 | 680 | 680 | 968 | 1360 | 460 |
| | Tamanho M | 40% | 680 | 680 | 680 | 680 | 920 | 680 | 680 | 680 | 680 | 968 | 1360 | 460 |
| | Tamanho G | 20% | 340 | 340 | 340 | 340 | 460 | 340 | 340 | 340 | 340 | 484 | 680 | 230 |
| Produção | **Custo unitário** | | **Jan** | **Fev** | **Mar** | **Abr** | **Mai** | **Jun** | **Jul** | **Ago** | **Set** | **Out** | **Nov** | **Dez** |
| | **Material Prima - P** | | **R$ 0,43** | **R$ 289,00** | **R$ 289,00** | **R$ 289,00** | **R$ 391,00** | **R$ 289,00** | **R$ 289,00** | **R$ 289,00** | **R$ 289,00** | **R$ 411,40** | **R$ 578,00** | **R$ 195,50** |
| | Plastico - P | | R$ 0,33 | R$ 224,40 | R$ 224,40 | R$ 224,40 | R$ 303,60 | R$ 224,40 | R$ 224,40 | R$ 224,40 | R$ 224,40 | R$ 319,44 | R$ 448,80 | R$ 151,80 |
| | Silicone - P | | R$ 0,10 | R$ 32,30 | R$ 32,30 | R$ 32,30 | R$ 43,70 | R$ 32,30 | R$ 32,30 | R$ 32,30 | R$ 32,30 | R$ 45,98 | R$ 64,60 | R$ 21,85 |
| | **Material Prima - M** | | **R$ 1,19** | **R$ 805,80** | **R$ 805,80** | **R$ 805,80** | **R$ 1.090,20** | **R$ 805,80** | **R$ 805,80** | **R$ 805,80** | **R$ 805,80** | **R$ 1.147,08** | **R$ 1.611,60** | **R$ 545,10** |
| | Plastico - M | | R$ 0,90 | R$ 612,00 | R$ 612,00 | R$ 612,00 | R$ 828,00 | R$ 612,00 | R$ 612,00 | R$ 612,00 | R$ 612,00 | R$ 871,20 | R$ 1.224,00 | R$ 414,00 |
| | Silicone - M | | R$ 0,29 | R$ 96,90 | R$ 96,90 | R$ 96,90 | R$ 131,10 | R$ 96,90 | R$ 96,90 | R$ 96,90 | R$ 96,90 | R$ 137,94 | R$ 193,80 | R$ 65,55 |
| | **Material Prima - G** | | **R$ 2,51** | **R$ 1.703,40** | **R$ 1.703,40** | **R$ 1.703,40** | **R$ 2.304,60** | **R$ 1.703,40** | **R$ 1.703,40** | **R$ 1.703,40** | **R$ 1.703,40** | **R$ 2.424,84** | **R$ 3.406,80** | **R$ 1.152,30** |
| | Plastico - G | | R$ 1,65 | R$ 1.122,00 | R$ 1.122,00 | R$ 1.122,00 | R$ 1.518,00 | R$ 1.122,00 | R$ 1.122,00 | R$ 1.122,00 | R$ 1.122,00 | R$ 1.597,20 | R$ 2.244,00 | R$ 759,00 |
| | Silicone - G | | R$ 0,86 | R$ 290,70 | R$ 290,70 | R$ 290,70 | R$ 393,30 | R$ 290,70 | R$ 290,70 | R$ 290,70 | R$ 290,70 | R$ 413,82 | R$ 581,40 | R$ 196,65 |
| | **Custo de injeção ( Tampa Capa)** | | **Custo unitário** | **Jan** | **Fev** | **Mar** | **Abr** | **Mai** | **Jun** | **Jul** | **Ago** | **Set** | **Out** | **Nov** | **Dez** |
| | **Tampa** | | **R$ 3,75** | **R$ 5.950,00** | **R$ 5.250,00** | **R$ 5.250,00** | **R$ 5.250,00** | **R$ 7.000,00** | **R$ 5.250,00** | **R$ 5.250,00** | **R$ 5.250,00** | **R$ 5.250,00** | **R$ 7.350,00** | **R$ 10.500,00** | **R$ 3.500,00** |
| | Tampa | | R$ 1,75 | R$ 2.975,00 | R$ 2.625,00 | R$ 2.625,00 | R$ 2.625,00 | R$ 3.500,00 | R$ 2.625,00 | R$ 2.625,00 | R$ 2.625,00 | R$ 2.625,00 | R$ 3.675,00 | R$ 5.250,00 | R$ 1.750,00 |
| | Capa protetora | | R$ 2,00 | R$ 2.975,00 | R$ 2.625,00 | R$ 2.625,00 | R$ 2.625,00 | R$ 3.500,00 | R$ 2.625,00 | R$ 2.625,00 | R$ 2.625,00 | R$ 2.625,00 | R$ 3.675,00 | R$ 5.250,00 | R$ 1.750,00 |
| | **Custo unitário** | | **Jan** | **Fev** | **Mar** | **Abr** | **Mai** | **Jun** | **Jul** | **Ago** | **Set** | **Out** | **Nov** | **Dez** | |
| | Embalagem | | R$ 1,50 | R$ 2.550,00 | R$ 2.550,00 | R$ 2.550,00 | R$ 3.450,00 | R$ 2.550,00 | R$ 2.550,00 | R$ 2.550,00 | R$ 2.550,00 | R$ 3.630,00 | R$ 5.100,00 | R$ 1.725,00 | |
| | **Custo unitário** | | **Jan** | **Fev** | **Mar** | **Abr** | **Mai** | **Jun** | **Jul** | **Ago** | **Set** | **Out** | **Nov** | **Dez** | |
| | CVM P | | R$ 5,68 | R$ 8.789,00 | R$ 8.089,00 | R$ 8.089,00 | R$ 10.841,00 | R$ 8.089,00 | R$ 8.089,00 | R$ 8.089,00 | R$ 8.089,00 | R$ 11.391,40 | R$ 16.178,00 | R$ 5.420,50 | |
| | CVM M | | R$ 6,44 | R$ 9.305,80 | R$ 8.605,80 | R$ 8.605,80 | R$ 11.540,20 | R$ 8.605,80 | R$ 8.605,80 | R$ 8.605,80 | R$ 8.605,80 | R$ 12.127,08 | R$ 17.211,60 | R$ 5.770,10 | |
| | CVM G | | R$ 7,76 | R$ 10.203,40 | R$ 9.503,40 | R$ 9.503,40 | R$ 12.754,60 | R$ 9.503,40 | R$ 9.503,40 | R$ 9.503,40 | R$ 9.503,40 | R$ 13.404,84 | R$ 19.006,80 | R$ 6.377,30 | |
| Escritório | **Custo unitário** | | **Jan** | **Fev** | **Mar** | **Abr** | **Mai** | **Jun** | **Jul** | **Ago** | **Set** | **Out** | **Nov** | **Dez** | |
| | Despesas | | R$ 1.565,00 | R$ 1.565,00 | R$ 1.615,00 | R$ 1.615,00 | R$ 1.615,00 | R$ 1.615,00 | R$ 1.615,00 | R$ 1.615,00 | R$ 1.615,00 | R$ 1.615,00 | R$ 1.615,00 | R$ 1.615,00 | |
| | Salário do montador mais encargos | | R$ 1.400,00 | R$ 1.400,00 | R$ 1.400,00 | R$ 1.400,00 | R$ 1.400,00 | R$ 1.400,00 | R$ 1.400,00 | R$ 1.400,00 | R$ 1.400,00 | R$ 1.400,00 | R$ 1.400,00 | R$ 1.400,00 | |
| | Telefone | | R$ 65,00 | R$ 65,00 | R$ 65,00 | R$ 65,00 | R$ 65,00 | R$ 65,00 | R$ 65,00 | R$ 65,00 | R$ 65,00 | R$ 65,00 | R$ 65,00 | R$ 65,00 | |
| | Água | | R$ 50,00 | R$ 50,00 | R$ 50,00 | R$ 50,00 | R$ 50,00 | R$ 50,00 | R$ 50,00 | R$ 50,00 | R$ 50,00 | R$ 50,00 | R$ 50,00 | R$ 50,00 | |
| | Condomínio | | R$ 50,00 | R$ 50,00 | R$ 100,00 | R$ 100,00 | R$ 100,00 | R$ 100,00 | R$ 100,00 | R$ 100,00 | R$ 100,00 | R$ 100,00 | R$ 100,00 | R$ 100,00 | |
| Distribuição | **Custo unitário** | | **Jan** | **Fev** | **Mar** | **Abr** | **Mai** | **Jun** | **Jul** | **Ago** | **Set** | **Out** | **Nov** | **Dez** | |
| | Canal direto - Transporte | | R$ 4,15 | R$ 830,00 | R$ 830,00 | R$ 830,00 | R$ 1.245,00 | R$ 830,00 | R$ 830,00 | R$ 830,00 | R$ 830,00 | R$ 1.328,00 | R$ 1.660,00 | R$ 622,50 | |
| | Representante Comissão | | R$ 800,00 | R$ 800,00 | R$ 800,00 | R$ 800,00 | R$ 800,00 | R$ 800,00 | R$ 800,00 | R$ 800,00 | R$ 800,00 | R$ 800,00 | R$ 800,00 | R$ 800,00 | |
| | Representante Unitário | | R$ 0,53 | R$ 0,53 | R$ 0,53 | R$ 0,53 | R$ 0,40 | R$ 0,53 | R$ 0,53 | R$ 0,53 | R$ 0,53 | R$ 0,38 | R$ 0,27 | R$ 0,80 | |
| | Total | | **Jan** | **Fev** | **Mar** | **Abr** | **Mai** | **Jun** | **Jul** | **Ago** | **Set** | **Out** | **Nov** | **Dez** | |
| | | | **R$ 31.493,20** | **R$ 29.443,20** | **R$ 29.443,20** | **R$ 29.443,20** | **R$ 38.795,80** | **R$ 29.443,20** | **R$ 29.443,20** | **R$ 29.443,20** | **R$ 29.443,20** | **R$ 40.666,32** | **R$ 56.471,40** | **R$ 20.605,40** | |


.....37
5.3 SIMULAÇÃO DE FLUXO DE CAIXA.....38
5.4 CRITÉRIOS DE AVALIAÇÃO DE INVESTIMENTOS.....42
5.4.1 VALOR PRESENTE LÍQUIDO (VPL).....42
5.4.2 TAXA INTERNA DE RETORNO (TIR).....42
5.4.3 PAYBACK DO INVESTIMENTO.....43
5.4.4 ECONOMIC VALUE ADDED (EVA).....43

5.4.5 INDICES CALCULADOS PARA O PROJETO ..... 43
VII CONCLUSÃO ..... 44
ANEXOS – Formulário de Pesquisa ..... 48

# I - INTRODUÇÃO

Dentro das ações que realizamos todos os dias, algumas precisam de planejamento, mas não todas. Em nossas atividades diárias, estamos sempre agindo, e antecipamos os resultados de nossas ações, mesmo que não estejamos completamente cientes dessa antecipação. Mas frequentemente agimos sem planejamento, explicitamente, nossas ações: poucas vezes temos consciência de estarmos executando um processo de deliberação antes da ação.

Em qualquer projeto o planejamento é uma etapa fundamental, seja durante uma viajem de férias, um jantar com amigos e até mesmo no âmbito profissional. Isto também se aplica ao empreendedor: é de extrema importância realizar um estudo detalhado dos fatores que venham a influenciar, direta ou indiretamente, os resultados do novo empreendimento, tais como a identificação do público-alvo consumidor, existência de concorrentes, apuração dos custos de materiais e pessoal, entre outros. Provavelmente a forma mais comum de organizar estas informações é a realização de um plano de negócios, que se trata de uma planejamento para a abertura de um negócio, que possibilita o empresário antever seu empreendimento afim de estar preparando quando a hora da sua execução chegar.

Dado este cenário o objetivo deste trabalho é apresentar um planejamento estratégico para uma empresa que produz uma inovadora capa de celular que, além de ser a prova de água e choque se adapta a qualquer modelo.

No trabalho será apresentado indicadores econômicos afim de provar a viabilidade do negócio. Também será definido para qual publico será direcionado o produto, como será a distribuição e detalhes do processo produtivo. Orçamento de maquinário, moldes e força de trabalho aplicada.

Para atingir o objetivo do trabalho, faz-se necessário determinar o modelo operacional, proposta de valor, indicadores a serem seguidos, prestadores de serviços envolvidos no processo de fabricação, forma de comercialização, identificar o público alvo, capital necessário para início das operações e fluxo financeiro.

Será feito através de um plano de negócios, segundo Cunha e Ferla(1997), plano de negócio nada mais é que a formalização de todo um conjunto de dados e informações sobre o empreendimento futuro, definindo suas principais condições e

características, o que possibilita uma análise de viabilidade, bem como de seus riscos, facilitando assim suas implantação.

Para Holanda(1975), o processo de elaboração de projetos tem grande importância como instrumento técnico - administrativo e de avaliação econômica, tanto do ponto de vista privado como do ponto de vista social. Sob a ótica do empresário privado, o projeto representa, de um lado o procedimento lógico e racional que substitui o comportamento intuitivo e empírico geralmente utilizado para as suas decisões de investimento e, de outro, o mecanismo de avaliação econômica dos efeitos diretos dessas decisões em termos de rentabilidade ou de eficiência da aplicação de recursos financeiros.

## II – METODOLOGIA

Foi utilizada a pesquisa bibliográfica com utilização dos materiais fornecidos pelos professores no desenvolvimento do módulo, tais como slides, casos práticos e livros indicados para leitura, assim como também foi utilizadas pesquisas de sites na internet e publicações em revistas e jornais, além de pesquisa de mercados utilizando ferramentas disponíveis na internet, através do *google spreadsheet* para mensurar a aceitação do produto proposto.

Também de acordo com pesquisa quantitativa cujos resultados são apresentados neste documento, existe uma demanda para protetores de chaves de carro, que estão cada vez mais modernas e precisam ser protegidas. Com o objetivo de entender o futuro consumidor do produto foi realizado uma pesquisa quantitativa, durante os dias 15 e 23 de agosto de 2016.Foi realizado um questionário utilizando a ferramenta *Spread Sheet*, disponível no Google. Resultado da pesquisa é apresentado na seção de Plano de Marketing.

Com o objetivo de entender o futuro consumidor do produto foi realizado uma pesquisa quantitativa, durante os dias 15 e 23 de agosto de 2016. Foi realizado um questionário utilizando a ferramenta Spread Sheet, disponível no Google. Foi feito um questionário, disponível na seção de anexos, e registradas 129 respostas.

# III ANÁLISE ESTRATÉGICA

## 2.1. ANÁLISE SETORIAL

### 2.1.1 VISAO GERAL DO MERCADO

Este trabalho objetiva apresentar uma plano de negócios para uma capa protetora para diversos tipos de objetos desta forma também é publico alvo deste grupo pessoas que portam estes objetos, por exemplo: celulares, câmeras digital, chave de carro, tocadores de música e etc. Esta capa é feita de um derivado de silicone com uma capa de policaboneto, o que a torna impermeável e protetora de impacto. Dado estas características do produto também compõe o perfil do cliente pessoas que gostam de esportes de ação que envolve impacto e água. Trata-se de um produto inovador devido o dinamismo que apresenta, tem um formato circular que poderia se adaptar em diversos formatos, assim poderá ser utilizando para diversos produtos, desde que respeitando um range de tamanho. Hoje existem capas especificas para alguns tipos de produtos, porém não existe um formato de capa que seja adaptável.

Não existem dados oficiais sobre o mercado atual de capas protetoras, porém através de pesquisas em sites de leilão como Mercadolivre.com é possível ver uma grande quantidade de vendedores destes produtos, cujos valores variam de R$30 até R$100.

Foi realizada uma consulta com a AGR Assessoria em Marcas e Patentes s/c Ltda, empresa que atua na Assessoria em Propriedade Industrial desde 1989 e não existe rastro de produtos que atenda as necessidades de proteção de artigos diversos como este.

### 2.1.2 CONSIMUDORES

Não existe retrição quanto à distribuição geográfica dos futuros clientes, já que em todo o Brasil existem pessoas praticantes de esportes de aventura e contato com a natureza que portam os objetos que servem á capa. Nosso cliente são pessoas que além de preencherem os quesitos já mencionados gosta de inovações, procurando sempre carregar consigo aparatos que tornam a pratica destes esportes mais agradáveis.

Por exemplo, um corredor ao ir fazer sua prática diária de cooper normalmente faz uso do carro para chegar no local pretendido, assim ele precisa de

uma proteção para a chave deste carro que com o desenvolvimento da industria automotiva está cada vez mais sensível por ter diversas funções. Ou um surfista quando vai á praia de carro precisa guardar suas chaves em um lugar seguro de umidade de intempéries.

De acordo com Kotler(1994), as empresas devem realizar um levantamento para poder identificar as atitudes e o comportamento dos consumidores. E posteriormente analisar com o intuito de remover as variáveis altamente correlacionadas, e o desenvolvimento do perfil das populações estudadas para poder descobrir seus hábitos e atitudes. Por isto neste trabalho é apresentado uma pesquisa quantitativa afim de desvendar o comportamento do possível consumidor do produto aqui apresentado. Ainda segundo Koltler(1994) o tamanho do mercado está extremamente relacionado com o número de pessoas que tem a mesma necessidade de produtos ou serviços e estão dispostos a pagar para obtê-los.

### 2.1.3 FORNECEDORES

De acordo com Kotler(1993), os fornecedores são empresas que possuem a finalidade de fornecer os suprimentos necessários para a empresa e seus concorrentes. As empresas devem escolher os seus fornecedores baseados no seu composto de qualidade, garantia de entrega custo baixo entre outros, para não prejudicar o produto final.

Cobra(1992), fala que as empresas devem monitorar constantemente os seus fornecedores, pois havendo frequentes alterações nos preços dos suprimentos oferecidos, afetam o custo final do produto dessa forma interferindo na rentabilidade empresa. Também, Longenecker et al (1997), menciona que é muito valioso o bom relacionamento com os fornecedores essenciais, principalmente para as empresas de menor porte, que justamente é o caso desta apresentada neste documento.

Os fornecedores podem ser divididos em dois grupos: as empresas de injeção de plástico que farão a terceirização das peças além dos correios que serão responsáveis pela distribuição na venda dos produtos aos consumidores finais diretamente através da internet.

As empresas injetoras de plástico terão seu detalhamento na seção de operações deste trabalho.

Os Correios serão fornecedores de serviços desta forma os custos são as tarifacas de Sedex, que esta disponível na seção 3 deste documento.

### 2.1.4 CONCORRENTES

Para Kotler(2006) a concorrência refere-se a todas as ofertas e substitutos potenciais que pode considerar um comprador. A empresa deve descobrir o máximo possível de informações sobre seus concorrentes, comparando constantemente o seu produto e as ações mercadológicas dos seus concorrentes mais próximos, a fim de descobrir as possíveis vantagens e desvantagens competitivas de seus concorrentes. Quando consultado Cobra(1992) a identificação dos concorrentes parece ser uma tarefa fácil para uma empresa, pois elas definem como sendo concorrentes as empresas que oferecem produtos e serviços semelhantes, e praticamente com o mesmo preço para o mesmo público. Mas na realidade as empresas possuem uma amplitude muito maior destes concorrentes.

Para Longenecker et al(1997) é necessário estudar minuciosamente as empresas concorrentes existentes, onde seu perfil deve ser descrito, incluindo nome dos gerentes chaves. Além disso, é necessário realizar uma analise das principais forças e fraquezas de cada uma e através das informações geradas realizar um projeto adequado para entrar no mercado ou sobressair em relação aos concorrentes.

Hoje não existem dados oficiais de empresas produtoras de capas para celulares, laptops e etc, tanto que o comercio deste tipo de produto é feito bastante pulverizado através inclusive de comércio ilegal, em pequenas bancas nas ruas.

## 2.2. ANÁLISE SETORIAL COM O MODELODAS 5 FORÇAS DE PORTER

O primeiro passo para o desenvolvimento da estratégia em um ramo de negócio é o entendimento das forças competitivas que nele estão inseridas. Assim, a análise do setor de capas protetores pode ser realizada por meio do modelo de cinco forças da competitividade, desenvolvido por Michael Porter na década de 70.

O modelo das cinco forças de Porter(1994) é uma ferramenta para auxiliar na estratégia da unidade de negócio e para entender o ambiente externo. Serve

também para fazer análise da atratividade de um determinado segmento de um negocio ou de um produto

Na figura 2.1 é possível ver um diagrama do modelo das cinco forças de Poter.

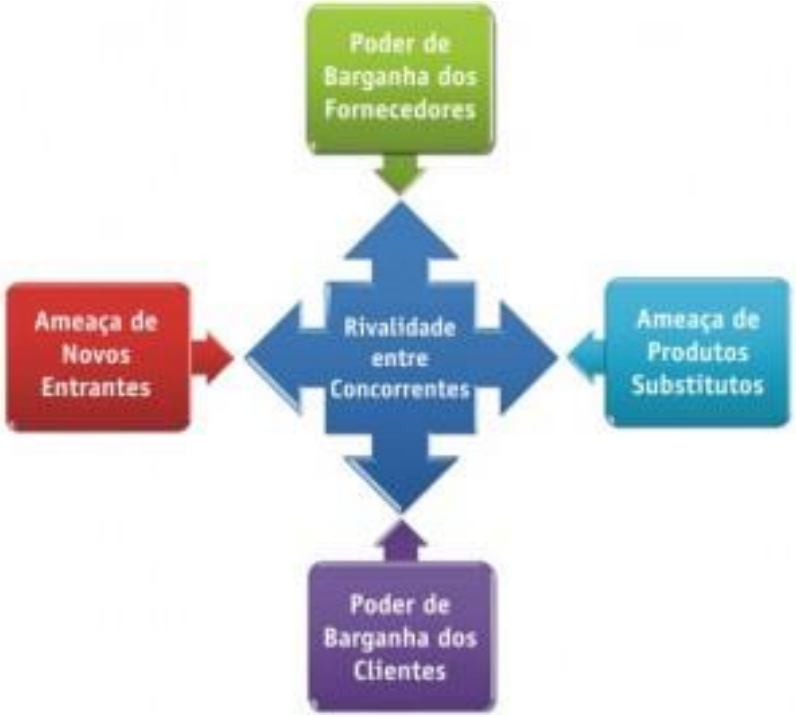



Figura 1– Representação gráfica do modelo de cinco forças de Michael Porter. Porter(2004).

### 2.2.1 RIVALIDADE ENTRE CONCORRENTES

De acordo com Porter(2004) A rivalidade entre os competidores evidencia-se na disputa por posições táticas que envolvem preço, propaganda, introdução de novos produtos, aumento de serviços ao consumidor ou melhora nos programas de distribuição, com o objetivo de aumentar o *market share* da empresa, em um determinado mercado.

Pode ser considerada a mais significativa das cinco forças, aqui se deve considerar a atividade e agressividade dos concorrentes diretos. O termo concorrente direto refere-se a empresas que vendem o mesmo produto, num mesmo mercado que a organização em questão.

Se existe um fator de diversidade entre as empresas, esta competitividade se intensifica. Essas diferenças fazem com que as empresas respondam de forma muito diferenciada às ações de outras empresas e isso pode dificultar um acordo que irá gerir as “regras do jogo”. Escolhas estratégicas que são corretas para um competidor, podem ser erradas para os demais. Este fato gera um crescente risco de instabilidade e redução da lucratividade

Mas esta não é e única força a pressionar a competitividade das organizações, então vamos para as próximas forças.

O produto que estamos apresentando neste plano de negócios é único. Embora hoje existam diversos tipos de capas protetoras para os mais diversos objetos nenhum deles tem a mesma dinâmica que este. Por se tratar de uma peça feita de um material similar a silicone ele é moldável a diversos objetos, o tornando multi-utilizável. Até o momento a utilização do material proposto foi observada apenas em ornamentos para animação de festas de formatura e peças comercializadas em sex-shops

Pontos que devem ser considerados importantes neste quesito é a diversidade dos concorrentes que podem surgir após o lançamento do produto, visto que hoje é possível existir a terceirização global de atividades que pode levar a replicação da capa protetora em qualquer lugar do globo, buscando eficiência de custos que serão transferidos aos consumidores em forma de um preço mais competitivo.

Com o intuito de mitigar este problema, seção de proposta de valor será abordado questões que se referente a fortalecimento de marca, afim de mesmo com preços mais atrativos nossos futuros clientes optem em escolher nosso produto.

Outro item critico que intensifica a questão dos concorrentes é a taxa de crescimento do mercado. Se este está em franco crescimento a busca por share é facilitada, o contrário é verdadeiro. Estamos propondo um produto que será de utilidade concomitante com diversos outros: chave do carro, celular, máquina fotográfica, player de música e etc, desta forma como a demanda por estes produtos é crescente estamos também entrando em um mercado pujante, não havendo problemas para conquistar share de mercado. Também com o lançamento de novos intens que facilitam nossas vidias, devido a meleabilidade da capa protetora proposta estes também passarão a ser complementos de nosso produto.

### 2.2.2 AMEAÇA DE NOVOS ENTRANTES

Para Porter(2004) além de ser necessário observar as atividades das empresas concorrentes, a ameaça da entrada de novos participantes depende das barreiras existentes contra sua entrada, além do poder de reação das organizações já estabelecidas.Estas barreiras seriam fatores que dificultam o surgimento de novas empresas para concorrerem em determinado setor.

Ainda de acordo com Porter(2004) a ameaça de um novo concorrente depende da presença de barreiras à sua entrada e da reação das empresas já existentes. Se as barreiras são altas e o novo concorrente está preparado para uma forte retaliação da concorrência, a ameaça à entrada é considerada baixa.

As principais barreiras são:

- Economia de Escala: atrapalha a entrada de novos concorrentes, pois as empresas que já produzem grandes quantidades podem reduzir custos, e novas empresas, que tenham que começar a vender pouco para depois crescer, possuem desvantagem de custos;
- Capital Necessário: outra restrição financeira, mas aqui refere-se à necessidade de capital para realizar os investimentos iniciais para a instalação do negócio. É um dos fatores mais relevantes para impedir o surgimento de novas empresas em um setor
- Acesso aos canais de distribuição: se os canais de venda forem limitados, quanto mais as empresas atuais estiverem bem relacionadas (contratualmente) com os canais, menores as chances de novas empresas ganharem espaço.

Para o produto apresentado provavelmente haverão restrições quanto a economia de escala. O produto é inovador em diversos aspectos porém é de fácil fabricação, no momento da entrada no mercado a sua cópia poderá ser facilmente feita e sua reprodução poderia ser realizada por empresas que já detém know-how em fabricações de peças que utilizam a mesma matéria prima. Estas empresas normalmente trabalham em escala e conseguem distribuir seus produtos muito mais eficazmente. Dado este cenário é entendido que em um primeiro momento não haverá qualquer barreira, mas que a partir do momento que iniciar a distribuições

por parte da empresa proposta neste plano de negócio não haverá impeditivo para outros *player* passarem a reproduzir o produto proposto.

Com o intuito de mitigar este futuro risco será feito o registro de patente do produto junto aos órgãos competentes brasileiros, protegendo a propriedade intelectual, mas isto pode ser considerado apenas como um mitigador já que é comum pratica de reprodução de produtos no Brasil sem as devidas autorizações.

O comércio, a exposição à venda, ou a distribuição de pirataria é um crime no Brasil. A Lei 10.695, de 1 de Julho de 2003 altera partes do Decreto-Lei no 2.848, de 7 de dezembro de 1940 acrescentando ao artigo 184, §4º, que ressalva que a criação de uma cópia pelo copista para uso próprio e sem intuito de lucro, do material com direitos autorais, não constitui crime.[1]

Em pesquisa feita pela Fecomércio-Rio e Instituto Ipsos os produtos mais pirateados são os CDs, DVDs, óculos e relógios. O Conselho Nacional de Combate à Pirataria mantém um site atualizado com as principais ações para coibir esta modalidade de crime.

Não há grandes restrições sobre a necessidade de capital para entrar neste mercado, a produção será terceirizada com empresas que realizam trabalho de injeção de plástico, e como a capa protetora é feita em diversas peças com o objeto de não divulgar o produto será feito por diversas empresas, e a montagem final será feita fora destas fábricas. Este modelo operacional garante que não sejam exigido grandes custos fixos, eximindo o empreendor de mobilizar grande parte de seu capital. Na seção “Operação”, o modelo operacional proposto será detalhado.

### 2.2.3 AMEAÇA DE PRODUTOS SUBSTITUITO

Para Porter(2004) Se um outro produto ou serviço consegue mostrar um ganho na relação custo/benefício quando comparado aos atuais produtos, podemos considerá-lo um produto substituto. Todas as empresas que têm o potencial de introduzir produtos substitutos. Não competem com a mesma intensidade que os concorrentes primários (mesmos produtos, mesmos mercados), mas ainda são relevantes.

Por exemplo, os sistemas de alarme eletrônico são substitutos para o mercado de vigilância, ou o e-mail como substituto dos Correios. Substitutos que mostram uma melhoria na relação custo/benefício, e quando os custos de

substituição para o cliente são mínimos, devem ser observados com atenção especial.

No quesito de produto substituto o principal apelo do produto é de ser substituto para diversos outros tipo de capas protetoras. Não existem dados oficiais sobre este nicho, mas ao digitar “capa protetora” no Google aparecem 101.000 ocorrências. Existem os mais diversos tipos de capa para proteger os mais diversos aparatos. Ao consultar o site MercadoLivre.com é possível encontrar capas em preços que variam de R$1,00 até 100,00.

A grande vantagem da “A Bolha” é de servir como substituto de diversos tipos de capas protetoras, assim da mesma forma que ela será substituta de diversos tipos de capa, também diversos tipos de capas serão substituto dela.

### 2.2.4 PODER DE BARGANHA DOS COMPRADORES

Segundo Porter (2004) Este item trata-se da força que os compradores de um determinado produto tem em barganhar pelo preço mais atrativo. Esta força competitiva tem a ver com o poder de decisão dos compradores sobre os atributos do produto, principalmente quanto a preço e qualidade.

Os compradores influenciam o mercado ao forçar os preços para baixo, demandar maior qualidade ou mais serviços e, portanto, possuem a capacidade de acirrar a concorrência em um determinado mercado. O poder de cada grupo de compradores depende das características, do volume e da importância de suas compras em relação ao mercado total. Ou seja, quanto maior um comprador for relativamente cobrir a demanda de um determinado mercado, mais ela poderá influenciar os preços deste produto para baixo.

Assim, os compradores têm poderes se:

- As compras do setor são de grande volume;
- Os produtos a serem comprados são padronizados, e sem grande diferenciação;
- As margens de lucro do setor são estreitas;
- A opção de o próprio comprador fabricar o produto é financeiramente viável.
- Os compradores têm bom conhecimento dos custos e da estrutura das empresas vendedoras;

Trazendo cada um destes itens para a realidade da bolha existe as seguintes considerações a serem feitas: inicialmente a proposta é fazer a produção e distribuição das capas. Esta distribuição será feita através da internet, com um site especifico do produto, e as encomendas enviadas através do Correios também a venda deste produtos será feita através de lojas de surf e esportes de aventura, maiores detalhes sobre este processo é encontrado na seção “Operação”. Desta forma não existirá, em um primeiro momento um grande comprador, já que a distribuição será capilarizada. Os produtos que nós iremos oferecer é diferente de qualquer outro tipo de capa existente no mercado, desta forma não trará muito poder de barganha para os seus compradores.

O custo de produção total unitário será de em média R$6,62, e a proposta do custo de venda é de R$50, tamanho M, sendo assim existirá uma grande margem porém isto é absorvido pelo grau de diferenciação do produto. O comprador poderá escolher em fabricar o produto, porém para tal ele precisará ter os moldes utilizados pelas empresas que terceirização a produção, também as empresas que farão esta terceirização em momento algum terão acesso ao produto final visto que a montagem não será realizada por eles, e isto dificultará o conhecimento dos custos de produção.

### 2.2.5 PODER DE BARGANHA DOS FORNECEDORES

De acordo com Porter (2004) Através do aumento de preços, redução da qualidade dos produtos e serviços ofertados, ou até mesmo a suspensão destes, os fornecedores podem exercer seu poder de barganha sobre os participantes do mercado. Poderosos fornecedores de matérias-primas chave podem apertar a lucratividade de um mercado que não está apto a repassar os aumentos no custo em seus próprios preços. As condições que tornam esses fornecedores poderosos são similares às que tornam os compradores fortes. Estes fornecedores são aqueles que fornecem as matérias-primas para produzir os produtos das empresas que concorrem no mercado, no caso do produto que estamos apresentando os fornecedores são: as empresas que terceirizarão a produção, e os Correiros que serão distribuidores do produto.

Os poderes de barganha dos fornecedores se resumem aos seguintes itens:

- A concentração dos fornecedores em relação à concentração de compradores no mercado é alta;
- A disponibilidade de produtos substitutos é baixa;
- A importância do comprador para o fornecedor é baixa;
- A diferenciação dos produtos e serviços dos fornecedores é alta;
- Os custos de troca do comprador são altos;
- A ameaça dos fornecedores comprarem empresas compradoras é alta.

Aplicando os pontos mencionados acima para o produto apresentado neste Plano de Negócio, não haverá problemas quanto a concentração de fornecedores do serviço de terceirização da produção, já que hoje existe diversas empresas que fazem este tipo de trabalho. Poderá ser encontrado problemas ao procurar estes fornecedores e as quantidades iniciais de produção não serão suficientes para formalizar os pedidos.

Os correios serão é a única empresa que poderá suportar pedidos específicos como os que “A Bolha” irá receber, por isso poderá haver problemas em épocas de greve, dificuldade a entrega de pedidos feito via o canal de distribuição disposto na internet.

### 2.2.6 CONCLUSÃO DAS 5 FORÇAS DE PORTER

Levando em consideração o estudo das 5 forças de Porter, conclui-se que o produto apresentando neste documento tem capacidade para servir os seus clientes e obter lucros. Entende-se que é um produto sem outros parecidos, portanto, o item Rivalidade Entre Concorrentes passaria a ser um problema apenas em um segundo momento quando este produto passar a ser comercializado e podendo gerar problemas com outras empresas produtoras, inclusive com pirataria. É um produto de fácil fabricação, portanto, não há grandes restrições a novos entrantes neste mercado. A Bolha servirá de substituto para diversos tipos de capas, portanto ela seria a ameaça ás atuais opções de capas. Sendo o custo de produção bastante baixo também poderá ser barganhando com facilidade com os consumidores, e os fornecedores não são únicos sendo fácil a mudança entre fornecedores.

## 2.3. COMPETENCIA ESSENCIAL

As vantagens competitivas são buscadas por qualquer empresário a fim de se posicionarem frente aos seus rivais. Segundo Prahalad (1999), a arma utilizada por

nipônicas como Toyoeta, Canon e NEC foi a ïntenção estratégica, ou seja, elas descobriram aquilo que sabiam fazer de melhor – suas competências essenciais – e resolveram aproveitá-las ao máximo. Reuniram em torno delas, então, seus recursos humanos, propondo uma cruzada contra os reis da montanha. O ponto central de uma estratégia segundo esta teoria, é fundamentalmente desenvolver uma série de competência essenciais e, a partir daí, criar novos produtos e serviços. O processo requer uma nova maneira de pensar. Os motivos pelos quais grandes empresas norte-americanas derraparam durante a década de 80 diferem daqueles que comumente supomos, segundo Prahalad (1999). Para ele, as até então insignificantes companhias japonesas bateram suas maiores concorrentes usando como arma simplesmente a intenção estratégica.

O primeiro e principal aspecto a ser colocado é o exercício de olhar o futuro e avaliar a capacidade da empresa de moldar este futuro, a proposta da “A Bolha” vem de encontro a este item, já que se pretende criar um objeto que funcionará como uma capa universal. Hoje a cada dia é lançado uma ferramenta que desperta o desejo em possuir e muitas vezes estas sevem para necessidades que estes próprios objetos criam Quando a telefonia móvel foi primeiramente lançada pela Telefonica no Rio de Janeiro não era esperado que hoje aqueles verdadeiros “tijolões” seriam na verdade pequenos computadores de mão que além de realizar ligações transmitiram fotos, e seriam fontes de atualizações diárias através de acessos diretos a jornais e redes de relacionamento. Esta capa protetora tem o objetivo de ser atemporal já que pela matéria prima nela utilizada será possível a sua adaptação para quase que qualquer objeto, variando apenas em tamanho.

Pretende-se direcionar a “bolhar” por uma visão de transformação do setor: Como deseja moldar o setor nos próximos 5 ou 10 anos? O que precisamos fazer para garantir que o setor evolua de forma mais favorável para a empresa? Que habilidades e recursos precisa começar a desenvolver agora para ocupar uma posição de liderança no setor no futuro?

A Bolha já nasce com um portfólio ao mesmo tempo simples porém dinâmico. Espera-se ter apenas 3 tamanhos de produto (P, M e G), estes que serão adaptáveis para todos os tipos de telefone, qualquer tipo de chave de carro, câmeras fotográficas e até aos recém criados PC Tablets, além de Laptops e Netbooks. Portanto, possivelmente nos próximos anos, qualquer outro tipo de

lançamento destes tipos de produtos estarão contemplados nestes modelos de capas.

Muitas oportunidades de amanhã ainda estão na infância, neste exato momento, empresas do mundo inteiro estão competindo pelo privilégio de sua paternidade, sabendo que aqueles que conduzem a revolução dos setores serão extremamente recompensados. A proposta deste trabalho é apresentar soluções em proteção dos diversos aparatos que estão por nascer além dos que já existem, esta é a razão que enfatizamos o dinamismo deste produto.

De acordo com PRAHALAD(1999) O desenvolvimento de produtos é uma corrida de 100 metros, enquanto o desenvolvimento de um setor é um triatlon, onde cada modalidade, cada estágio, representa um desafio diferente. Estamos apresentando um modelo diferente dos indivídos de guardar o seus percentem e ainda manter-los operáveis.

Ainda de acordo com PRAHALAD(1999) a competencia essencial é oque torna um empreendimento sustentável, ou seja ele seja perene em relação ao tempo. Neste caso estamos falando de um objeto que será adaptável a diversos itens, não se restringindo á um celular, por exemplo. Sendo assim não importanto qual o formato dos novos produtos que irão surgindo ele continuará util. Também o meio de produção adotado é bastante simples, sendo que será terceirizado por especialistas em injeção de plástico oque trará um custo de produção baixo e uma margem considerável na venda, já que como é apresentando neste documento a estratégia de preço é adotar R$50,00 afim também transparecer confiabilidade.

## 2.4. VISÃO, MISSÃO E VALORES

### 2.4.1 Visão

Se tornar referência na produção de soluções para proteção de diversos itens, atendendo as necessidades de clientes, de forma mais dinâmica possível.

### 2.4.2 Missão

Garantir a proteção de produtos utilizados pelos nossos clientes frente as atividades diárias que eles irão executar.

### 2.4.3 Valores

Qualidade nos produtos produzidos

Confiabilidade

Transparência

Inovação

# IV PLANO DE MARKETING

## 3.1 ESTRATÉGIA DO PRODUTO

A base de qualquer negócio é um produto ou serviço, que a empresa oferece de forma diferente e melhor, para que o mercado-alvo venha a preferi-lo e até pague mais por perceber um valor superior no produto ou serviço.

O produto que estamos apresentando neste plano de negócio é uma capa protetora que tem como sua principal vantagem a sua maleabilidade e assim sendo de possível adaptação para diversos aparatos.

A imagem 1 demonstra como será a capa protetora feita de silicone. Devido a sua maleabilidade será possível utilizá-la para envolver uma gama de produtos dos mais variados tamanhos e formatos.

Figura 2 - Invóculo de silicone

Figura 3 - Anel de policarboneto

A imagem 2 mostra o anel de policarboneto que devera ser completado com uma tampa. O anel ficará por dentro da capa de silicone, e travado por uma tampa também de policaboneto e as ranhuras nas laterais através de pressão farão a vedação contra entrada de água.

O Portfolio inicial deste produto se limita a apenas um formato conforme apresentado na imagem 3.2. e terá 3 tamanhos distintos com os seguintes tamanhos:

- Tamanho P, invóculo de Silicone com circunferência de 10 cm. Este será utilizado para pequenos celulares e chaves de automóvel
- Tamanho M, invóculo de silicone com circunferência de 20 cm. Este será utilizado para Smartfones e câmeras fotográticas.
- Tamanho G, invóculo de silicone com circunferência de 35 cm. Este poderá ser utilizado para netbooks e ipads.

No início da formação das empresas, o crescimento da atividade era a lei. No entanto, com o passar dos anos, algumas empresas foram se extinguindo, outras ficavam ultrapassadas, ou por algum outro motivo perdiam participação, e consequentemente a competitividade no mercado. Através da análise desses fatores, estudiosos criaram um modelo que explica o comportamento de tais fatores, e normatizava o ciclo de vida de um produto genérico. Este modelo deve ser levado em consideração para avaliar as possíveis estratégias a serem implementadas no seu devido momento.

De acordo com Amaral(1984) ciclo de vida do produto é definido em quatro estágios:

- introdução, crescimento, maturidade e declínio. A fase introdutória é caracterizada por incertezas, custos altos, rápido declínio e fragilidade. Entretanto, sua estratégia é lidar com a alta concorrência e as oportunidades e ameaças, inovar e obter timing.
- crescimento é caracterizado por inovação tecnológica, de processos, de marketing, diminuição de custos e incerteza. Deve-se reinvestir, uma vez que nesse período as margens aumentam junto com o volume de vendas.
- maturidade é caracterizada por pouca inovação, fuga de demanda, lucros decrescentes, portanto é recomendado reorganizar o mix de produtos, estabelecer preços corretamente e buscar novos mercados.
- declínio, os investimentos em P&D e publicidade são reduzidos, em conseqüência a margem também diminui, portanto a guerra fica acirrada, e para tentar melhorar deve-se buscar participação e liderança, concentrar-se em um nicho de mercado, retirar-se do mercado lentamente, e desativar ou liquidar os ativos

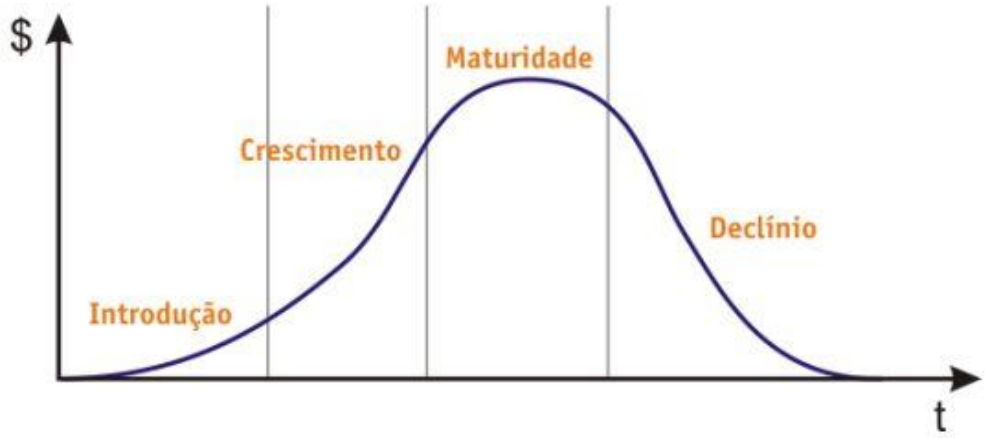



Figura 4 – Ciclo de vida do produto. Fonte: Amaral (1984)

Embora entendamos que existem hoje no mercado uma série de produtos que objetivam a proteção de outro utensílios, não há um que consiga ser tão dinâmica quanto “A Bolha”. Desta forma acreditamos que estamos lançando uma novidade e por esta razão este produto no ciclo de vida esta no momento de introdução. Mas ao contrário de que a teoria diz, não haverá custos altos, pois como

será descrito no plano de operações, a fabricação será terceirizada, o que impactará em baixo imobilizado e reduzindo os investimentos.

## 3.2 IDENTIFICAÇÃO DAS NECESSIDADES

O conceito de produto, de acordo com Kotler e Keller(2006) assume que os consumidores favorecerão aqueles produtos que oferecem mais qualidade, desempenho ou características inovadoras. Os administradores de organizações orientadas por produto focam sua energia em fazer produtos superiores e melhorá-los ao longo do tempo.

De acordo com Kotler e Keller(2006) produto tem a função de satisfazer as necessidades do consumidor. A finalidade do produto não é aquela que o consumidor implicitamente exige que seja. Assim, o consumidor não consome coisas, mas benefícios esperados

Para entendermos melhor o beneficio esperado pelo cliente sobre o produto apresentado neste plano de negócios, é preciso pensar em cinco níveis de produto. Cada nível agregará um valor ao cliente consumidor. Os cinco juntos constituem a hierarquia de valor para o cliente, conforme diagrama apresentado na figura 5.

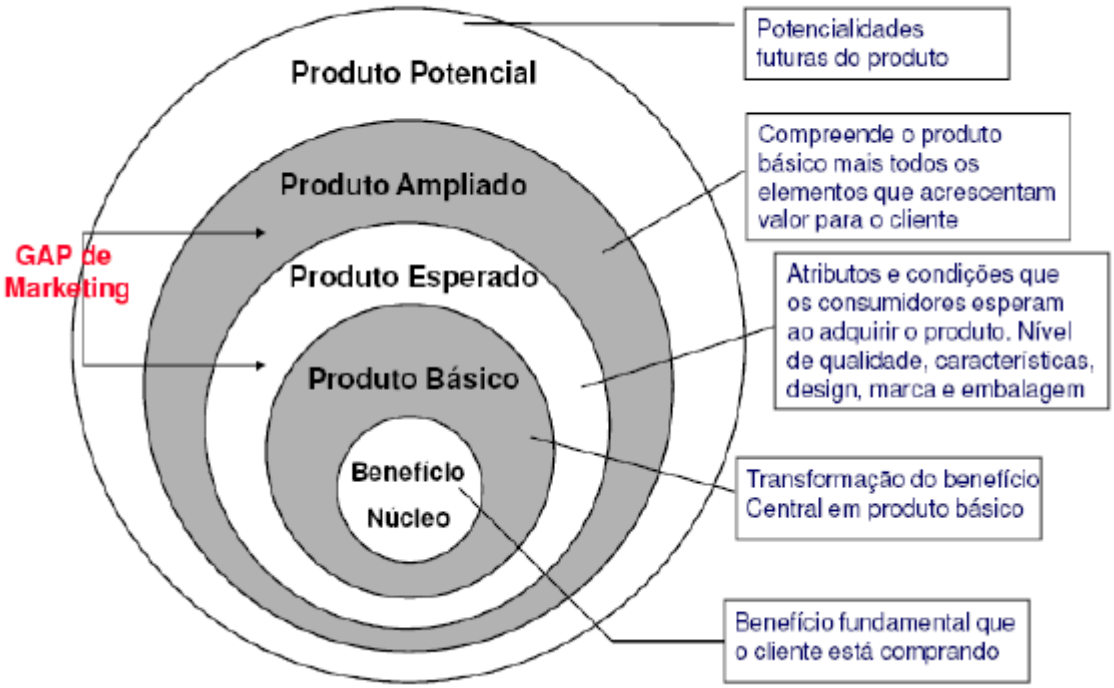



Figura 5 - Hierarquia de valor para o Cliente
Fonte: Kotler e Keller(2006)

No caso de “ A Bolha” podemos observar cada um dos níveis hierárquicos de valor para o cliente da seguinte forma:

- Beneficio Núcleo: trata-se do beneficio fundamental que o cliente esta comprando, assim ao adquirir “A Bolha” o cliente esperar obter o beneficio de uma capa protetora que pode ser usado em diversos utensílios, desde o seu celular até a chave do seu carro passando por câmeras fotográficas e etc.
- Produto Básico: trata-se da função básica do produto, que é proteger algum utensílio utilizando pelo cliente regularmente de batidas, água e etc...
- Produto Esperado: trata-se do que o cliente espera ao adquiri o produto. “A Bolha” vendera confiabilidade, já que nossos clientes irão adquirir um produto para proteção de seus objetos favoritos, que muitas vezes tem um custo superior ao da capa protetora.
- Produto Ampliado: além do cliente buscar proteger o seu utensílio favorito, também ele espera que esta capa protetora tenha um design bastante interessante afim de ornamentar o próprio celular, a chave do carro e etc. Também será associado a imagem de esportista, e amante de esportes realizados ao ar livre.
- Produto Potencial: inicialmente será lançado apenas um modelo de capa em diversos tamanhos. Mas é esperado que seja lançado capas especificas para maquinas fotográficas, Ipod e iphone, assim o cliente poderá esperar em proteger todos seus produtos com este produto

## 3.3 ESTRATÉGIA DE DISTRIBUIÇÃO

A escolha dos intermediários é muito importante, já que estes são responsáveis por tornar os bens acessíveis aos consumidores, e facilitar o movimento ou fluxo de produtos, na medida em que transformam quantidade em variedade. Os canais podem ser classificados em direto, semidireto ou indiretos, de acordo com o número de unidades intermediárias presentes nos canais. Os canais diretos ou canais de nível zero são aqueles que possuem um único elo entre consumidor e empresa, já os indiretos são aqueles que possuem vários atacadistas e/ou varejistas entre a empresa e o consumidor, e os semidiretos caracteriza-se por

serem compostos apenas por um intermediário. O grande número de unidades intermediárias, na extensão do canal, dificulta a atuação e controle do fabricante diretamente no consumidor, o processo de aquisição de informações torna-se lento e infiel. As empresas podem ter maior ou menor controle sobre o canal de acordo com o contrato firmado entre as partes, de acordo com Almeida(2000).

Visando um custo mais competitivo e uma maior proximidade do consumidor e fabricante, este produto será distribuído através de duas frentes, um de nível zero outra de nível 1.

A distribuição de nível zero se dará através dos Correios e Internet. A partir do primeiro dia de distribuição será inaugurado um website na internet em que os interessados poderão fazer a aquisição direta, e o pagamento realizado através de cartão de crédito ou boleto bancário. Para estes clientes a distribuição será feita através dos correios em que o pagamento ficará sempre por conta do comprador.

A distribuição de nível um será feito através de lojas de artigos para esportes ao ar livre, como surf-shops, lojas de artigos para acampar e etc. A distribuição destes será feito através de representantes comerciais que não serão contratados através de CLT, e sim prestadores de serviços e haverá cobrança por taxa de performance,este item será detalhado na seção dos estudos financeiros. As previsões de vendas por canais, e esquemas de pagamento de comissão serão apresentados no capitulo contendo as análises financeiras.

## 3.4 ESTRATÉGIA DE PREÇO

De acordo com dados levantados pela pesquisa quantitativa 41% dos entrevistados pagariam até R$50,00 pelo produto, tamanho M. Desta forma dado todos os atributos do produto, considerado um item de alta qualidade e a um preço não tão alto. Na figura 6 esta disponível uma matriz qualidade x preço.

Para entender a matriz de Preço x Qualidade é preciso saber que o consumidor assume uma correlação positiva entre essas duas variáveis quando avalia as opções de compra para determinado produto. De acordo com Tibor Scitovsky(1944), a existência de uma tendência entre os consumidores em associar altos preços a alta qualidade. Essa noção de que os consumidores usam a variável preço com um fator exclusivo ou adicional para a determinação da qualidade de um produto pôde ser verificada em diversos experimentos empíricos realizados ao longo

do tempo. Sendo assim, a ponderação entre essas duas variáveis se torna importantíssima no processo de precificação de um produto ou serviço

Figura 6 – Matriz qualidade e preço Fonte: Tibor Scitovsky(1944)

Importante ressaltar que haverá mais de um tamanho para o produto, assim cada um terá um preço distinto de

- Tamanho P, R$ 40,00
- Tamanho M, R$ 50,00
- Tamanho G, R$ 70,00

O processo produtivo de cada um deles é bastante semelhante apenas alterando a quantidade de material prima necessária bem como o molde. Maiores detalhes sobre o processo produtivo poderá ser encontrado na seção 4 deste documento.

Não é possível praticar um preço menor que este, já que os produtos em que a capa será aplicada são normalmente itens caros, e é necessário transmitir a impressão aos consumidores de qualidade. Praticando um preço muito baixo poderá não transmitir a credibilidade necessária.

Na seção 5 deste documento esta descrita a estrutura de custos que explicará a margem de venda.

## 3.5 PESQUISA QUANTITATIVA

Abaixo é apresentado os resultados da pesquisa quantitativa.

Tabela 1 – Perfil do entrevistado

| | **Sexo** | | |
|---|---|---|---|
| **Faixa de Idade** | **Feminino** | **Masculino** | **Total** |
| **22 até 26 anos** | 39 | 29 | 68 |

| | | | |
|---|---|---|---|
| **27 até 35** | 18 | 27 | 45 |
| **36 até 45** | 2 | 3 | 5 |
| **De 19 até 21 anos** | 9 | 2 | 11 |
| **Total** | 68 | 61 | 129 |

Foi questionado aos entrevistados sobre os principais atributos de uma capa protetora, e foi solicitado que cada um pontuasse de 1 até 5 a importância de cada uma das atribuições, o resultado obtido esta mostrado na tabela 2

Tabela 2 – Principais atributos de uma capa protetora

| | **Total de Pontos** | **De um total de** | **Indice** |
|---|---|---|---|
| **Proteção contra água** | 490 | 645 | 76% |
| **Contra Choque** | 468 | 645 | 73% |
| **Aparência** | 436 | 645 | 68% |
| **Adaptável** | 405 | 645 | 63% |
| **Submergível em água** | 372 | 645 | 58% |

Foi também calculado o total de pontos possíveis de adquirir em cada um dos atributos e o atingimento efetivo através de um percentual. Assim classificando o atributo mais importante é proteção contra choque e água, e a capacidade de submersão em água é o menor importante. Também foi feito a análise dos índices por gênero, conforme apresentado na tabela 3

Tabela 3 – Importância de atributos por gênero

| | **Indice Ferminino** | **Indice Masculino** |
|---|---|---|
| **Soma de Proteção contra água** | 80% | 71% |
| **Soma de Proteção contra choque** | 71% | 75% |
| **Soma de Aparencia** | 72% | 62% |
| **Soma de Adaptável** | 70% | 54% |
| **Soma de Submergível em água** | 62% | 53% |

De acordo com a análise dos atributos por gênero é possível constatar que a proteção contra a água é a mais importante e o segundo item mais importante é a aparência, para os homens a proteção contra choque é mais importante. Para os dois grupos a submersão em água não é importante.

Também é possível levantar que as mulheres estão dispostas a pagar mais pelo produto, na tabela 4, apresentado as faixas de preço que os entrevistados estão dispostos a pagar de acordo com o gênero.

Tabela 4 - Faixa de preços por generos

| **Faixa de preço** | **Feminino** | **Masculino** |
|---|---|---|
| **Até R$ 10,00** | 6% | 20% |

| | | |
|---|---|---|
| **Até R$ 100,00** | 16% | 3% |
| **Até R$ 20,00** | 26% | 36% |
| **Até R$ 50,00** | 47% | 34% |
| **Mais que R$ 100,00** | 4% | 7% |

Outro dado que foi possível identificar com a pesquisa é que o público de 22 até 35 anos esta mais alinhada com a faixa de preço que é pretendida de aplicação para este produto e também é o público que será o foco deste produto. Na tabela 5 é possível identificar as faixas de preço por faixa etária.

Tabela 5 – Preços por faixa etária

| **Faixa de preço** | **22 até 26 anos** | **27 até 35** | **36 até 45** | **De 19 até 21 anos** | **Total geral** |
|---|---|---|---|---|---|
| **Até R$ 10,00** | 16% | 7% | 20% | 9% | 12% |
| **Até R$ 100,00** | 15% | 4% | 0% | 9% | 10% |
| **Até R$ 20,00** | 28% | 33% | 0% | 55% | 31% |
| **Até R$ 50,00** | 38% | 51% | 40% | 18% | 41% |
| **Mais que R$ 100,00** | 3% | 4% | 40% | 9% | 5% |

Também foi possível observar que em média as pessoas carregam em seu dia a dia mais de um objeto que é possível ser protegido com o produto proposto, assim cada um dos clientes que adquirirem um produto, e ficarem satisfeito com o resultado provavelmente compraria outro para algum outro item. Ou seja raramente um cliente faria a aquisição de apenas uma capa, dobrando assim a demanda. Os dois produtos que mais foram citados como os que normalmente são carregados foram chaves com sensibilidade á água e celular, porém a chave não é tão citada como um artigo para qual as pessoas comprariam uma capa.

Na tabela 6 é possível perceber uma relação entre os itens que as pessoas normalmente carregam e qual as pessoas comprariam uma capara protetora. Fazendo a relação destas duas informações é possível entender que o propósito do produto apresentando está bastante alinhado com ás necessidades das pessoas.

É importante salientar que mesmo a chave com sensibilidade á água sendo um item não tão comumente citado como sendo um que as pessoas comprariam uma capa, hoje não existe disponível uma capa para utilizar na proteção destas chaves, e elas foram citadas como sendo as mais carregas normalmente durante o dia a dia, evidenciando um grande mercado a ser explorado.

Foi possível verificar também que 100% das pessoas que carregam máquinas fotográficas comprariam a capa, e hoje não há capas funcionais para câmeras fotográficas.

Tabela 6 – Itens que normalmente as pessoas carregariam *versus* quais as pessoas comprariam uma capa.

| Objeto Citado na pesquisa | Normalmente Carrega | Compraria capa |
|---|---|---|
| **Camera fotográfica** | 12% | 12% |
| **Carteira** | 0% | 0% |
| **Celular** | 14% | 6% |
| **Iphone** | 6% | 4% |
| **iPod** | 0% | 0% |
| **Laptop** | 7% | 6% |
| **Netbook** | 4% | 7% |
| **Outros Smartphone** | 7% | 6% |
| **Tablet PC** | 1% | 1% |
| **Camera fotográfica** | 1% | 12% |
| **Celular** | 25% | 23% |
| **Chave de carro com sensibilidade á água** | 19% | 11% |
| **Iphone** | 1% | 5% |
| **iPod** | 1% | 1% |
| **Laptop** | 1% | 6% |
| **nenhum** | 1% | 1% |
| **Netbook** | 0% | 2% |
| **Outros Smartphone** | 1% | 4% |
| **Outros SmartPhones** | 0% | 0% |
| **Pendrive** | 0% | 0% |

# V PLANO OPERACIONAL

## 4.1 CADEIRA DE VALOR

A cadeia de valor do produto será quase que inteiramente terceirizada, a produção das peças serão feitas por empresas de injeção de plástico, a motagem será própria, a embalagem será terceirizada, a distribuição será direta através dos correios e semidireta através de representantes comerciais.

A produção será terceirizada em duas firmas de injeção de plástico distintas, sendo que uma ficará responsável pela capa protetora feita de deriva do de silicone e a outra ficará com as tapas feitas de plástico.

A empresa que ficará responsável pela injeção da capa chama-se “SanPlast”, Fundada em 15 de Janeiro de 1980 a Sanplast é uma empresa adaptada às reais necessidades do mercado, utilizando tecnologia em transformação e injeção para produzir peças plásticas de alta qualidade.

Localizada em Pinhais na região metropolitana de Curitiba a Sanplast possui experiência no fornecimento de peças plásticas no sistema just-in-time e kanban para as regiões Sul e Sudeste do Brasil. Conta com funcionários capacitados e treinados e modernas injetoras com capacidade de injeção de até 2500 gramas de plástico e força de fechamento de até 1.100 toneladas.

Com grande experiência no fornecimento de peças plásticas para os mais diversos e competitivos setores a Sanplast possui um eficaz controle de qualidade, produção e estoques.

O processo de injeção é utilizado na Sanplast para a produção de diversos itens como peças técnicas para indústria automobilística, eletro eletrônica, informática e linha branca, utilidades domésticas como baldes e cestos, rodas para rodízios, solas, manoplas, etc.

Uma máquina injetora é composta basicamente por um funil de alimentação, cilindro de plastificação, rosca (que é alojada dentro do cilindro) e molde.

A matéria-prima plástica, geralmente em forma de grãos, é alimentada através do funil e forçada a entrar no cilindro de plastificação. O cilindro é equipado com resistências elétricas e, com o auxílio da rosca, derrete a matéria plástica permitindo que ela seja injetada no molde refrigerado, conferindo forma final à peça.

A injeção produz peças mais complexas do que a por extrusão e os artigos obtidos já estão em sua forma final, podendo ser rígidos ou flexíveis, compactos ou expandidos.

A empresa que ficara responsável pela injeção das tampas é a Dutgalli, localizada em São Paulo.

A motagem será realizada em uma sala comercial em Curitiba, localizada na av. 7 de setembro número 3007 e será feita manualmente por dois colaboradores, um pago e o próprio que escreve este documento, e a embalagem também será terceirizada através da empresa “Casa dos cartuchos”, que é 100% curitibana atua no mercado de venda de embalagens de todos os tipos e tamanhos, oferecendo sempre aos seus clientes os melhores produtos com qualidade e garantia comprovada e que ainda mantém o seu preço acessível.

Para a injeção de plástico será preciso ser confecionado um molde de Aço, que será produzido pela empresa Simoldes Em 1959, nascia, em Oliveira de Azeméis, Portugal, a primeira ferramentaria para moldes denominada SIMOLDES AÇOS LTDA., dando origem, hoje, a um complexo industrial denominado Grupo Simoldes, composto de unidades fabris instaladas na Europa e Brasil. Sete ferramentarias fazem parte desse contexto.

A tradição e o elevado conceito tecnológico em termos de fabricação de moldes de injeção na Europa se faz presente também no Brasil. No final da década de 90 a diretoria do Grupo Simoldes decide implantar em nosso país a sua primeira ferramentaria para atender um segmento de mercado ainda carente no Brasil para moldes de até 90 toneladas. Dessa forma, em meados do ano 2001 inicia, no município de São José dos Pinhais, Paraná, as suas atividades fabris a SIMOLDES AÇOS BRASIL LTDA., implantada, em parte, para atender um mercado automotivo emergente na região, com a mesma e inigualável qualificação portuguesa nesse segmento industrial.

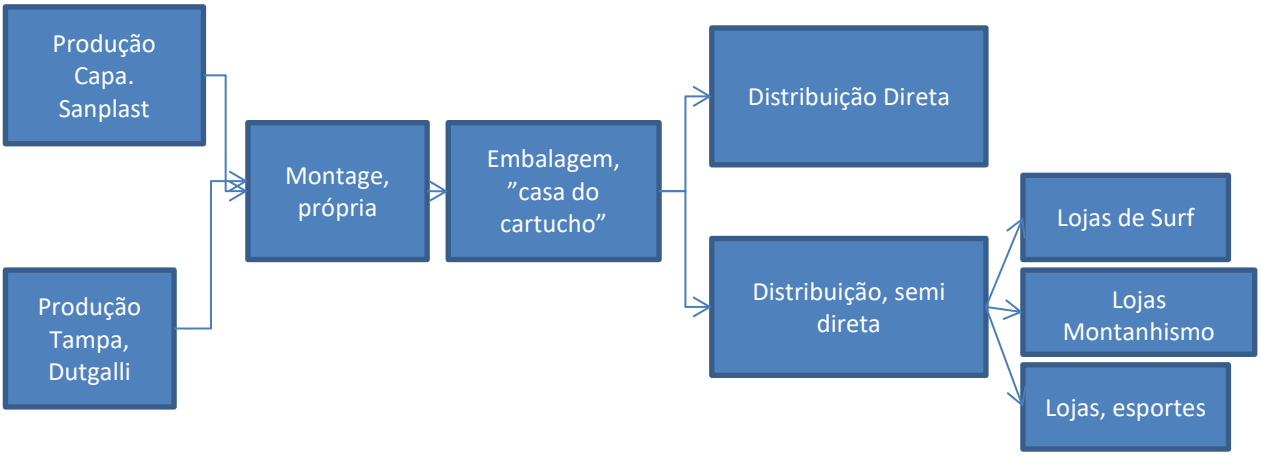



Figura 7- Fluxo grama da cadeia de valor

Como é possível observar no fluxo grama proposto na figura 7, a proposta deste documento é a criação de uma empresa que não necessariamente produzir o produto, e sim irá interligar outras empresas para afim de suprir necessidade dos clientes em proteger seus produtos que são utilizados diariamente.

## 4.2 BSC ( BALANCE SCORE CARD)

De acordo com Kaplan e Norton(1997), o BSC não se caracteriza apenas como mais uma estrutura de indicadores de desempenho para a geração de informações importantes para a tomada de decisão, mas sim como uma ferramenta para a gestão estratégica da organização. Com o propósito de colocar a estratégia em ação, por intermédio da modelagem de objetivos, indicadores, ações e posterior feedback, o processo de implementação do BSC traz consigo uma maneira diferente de materializar a estratégia, pois procura evocar uma visão sistêmica que muito depende das percepções coletivas que se possa ter da realidade.

Ainda de acordo com Kaplan e Norton(1997), o pressuposto central do Balanced Scorecard esta ligado com a ideia de que o gerenciamento estratégico deve ser olhado além da dimensão financeira, pois ela é predominante orientada ao passado e muito pouco diagnóstica. Por esta razão este método sugere 4 dimensões figura 8.

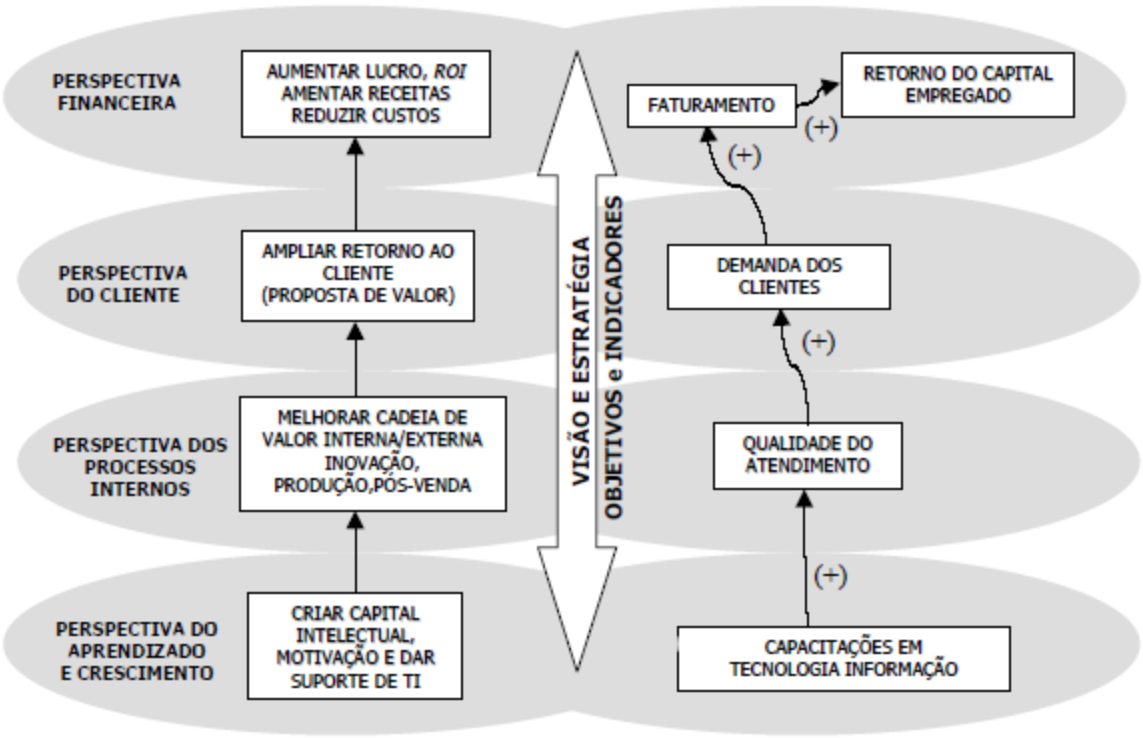



Figura 8 – Dimensões do BSC por Kaplan e Norton(1997).

Na figura 8 é possível verificar como as dimensões do BSC se inter-relacionam, a partir do momento que se cria uma capital intelectual e inova, melhora a cadeia de valor de um empreendimento que passa melhora o atendimento ao cliente, e aumenta a demanda por estes, assim aumenta o returno e subsequentemente os lucros crescem.

Para Kaplan e Norton(1997) o aspecto mais inovador do BSC é a sua capacidade de gerar aprendizado estratégico, à medida que a monitoração dos indicadores de desempenho possa assumir a forma de um teste de hipótese das relações de causa e efeito modelado no mapa estratégico

Na figura 9 é possível ver como se desdobra o mapa estratégico da bolha.

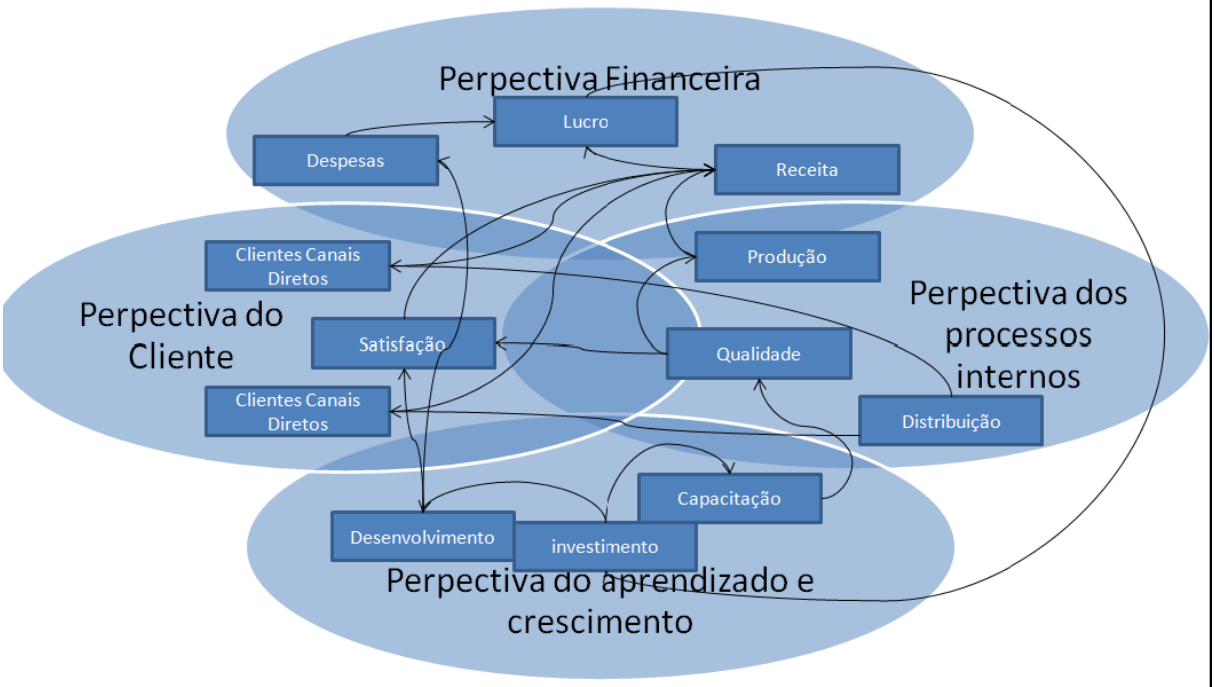



Figura 9 – Mapa estratégico BSC pelo Autor

No mapa estratégico do BSC apresentado na figura 8 é possível verificar uma relação causa efeito das dimensões do BSC. Em que capacitação gera um aumento de qualidade e produtividade, e por sua vez aumenta a receita e impacta nos lucros, que torna possível o reinvestimento em capacitação e desenvolvimento. Também o Desenvolvimento impacta em redução de despesas que também gera mais lucros. Também a qualidade melhora satisfação dos clientes e aumenta a Receita. Também a melhora na distribuição gera impacto nos canais diretos e indiretos de distribuição.

Com base no mapa estratégico é possível pontuar indicadores para medir se o plano estratégico esta indo conforme o planejado. Na tabela 7 e 8 é possível verificar os indicadores que serão acompanhados.

Tabela 7 – Indicadores para acompanhamento pelo autor.

| Dimensão | Indicador | Fórmula | Descrição |
|---|---|---|---|
| Produção | Utilização de Materia Prima | = perças produzidas / materia pria utilizada | Este indicador indicará qual a o grau de efeciencia das empresas que estão terceirizado a produção das peças. Desta forma poderá ser avaliado por exemplo se é ou não necessário fazer a mudança de fornecedor |
| | Tempo médio em estoque | Tempo medio que o produto acabado fica parado em estoque | Indicador mostrará a quantidade média de dias que o produto fica em estoque |
| | Qualidade da produçao | = peças defeituosas / peças produzidas | Este indicador mostrará qual a confiabilidade dos produtos produzidos pelas injetoras, podendo também balizar a escolha de novos fornecedores |
| Distribuição | Prazo médio de entrega | Média de tempo de entrega das peças compradas pela internet e entregas pelo correio | Este indice será um indicador para fornecer aos clientes que fizerem compras através da internet e saberão quando vão receber. |
| | Erros nas entregas | =erros nas entregas / total de entregas | este indice será um balizador de erros e auxiliará na previsão de custos com erros de entregas |
| Financeiros | Receita media | =receita / total de produtos vendidos | Este indicador combinado com os outros indicadores financeiros será uma forma de verificar quando e aonde é preciso mexer no processo produtivo |
| | Lucro | Lucro do período | Indicador mais importante pois será o balizador do sucesso do empreendimento |
| | Gastos com entrega | Total de gastos nas entregas | |
| | Gastos com produção | Total de gastos com as injetoras | |
| | Gastos com Embalagem | Total de gastos com embalagens | |

Tabela 8 – Mapa de Indicadores.

| Dimensão | Indicador | Objetivo | Meta |
|---|---|---|---|
| Produção | Utilização de Materia Prima | Medir a efetividade da utilização da matéria prima pelos terceiros, sendo possivel dimensionar se os terceiros estão sendo eficientes ou não na produção | **Silicone**<br>Produção do tamanho P: 0,0909<br>Produção do tamanho M: 0,0303<br>Produção do tamanho G: 0,0101<br>**Plastico**<br>Produção do tamanho P: 0,0413<br>Produção do tamanho M: 0,0152<br>Produção do tamanho G: 0,0083 |
| | Tempo médio em estoque | Medir o tempo que o produto fica em estoque sem ser destinado ao cliente, seja ele varejo ou atacado | 2 dias |
| | Qualidade da produçao | Quantidade de peças defeituosas em relação ao total produzido | 0,5% |
| Distribuição | Prazo médio de entrega | Médir de tempo de entrega das peças compradas pela internet e entregas pelo correio | 5 dias |
| | Erros nas entregas | Medir a quantidade relativa de erros na entrega | 0% |
| Financeiros | Receita media | Verifica a eficiencia financeira da empresa | R$ 46,00 |
| | Lucro | Indica o lucro mensal, operacional | R$ 45.000,00 |
| | Gastos com entrega | Total de gastos nas entregas | Sem meta estabelecida |
| | Gastos com produção | Total de gastos com as injetoras | Sem meta estabelecida |
| | Gastos com Embalagem | Total de gastos com embalagens | Sem meta estabelecida |

# VI PLANO FINANCEIRO

## 5.1 INVESTIMENTOS INICIAIS

O investimento liquido de um projeto segundo Sanvicente e Santos(1983) são os fundos aplicados em sua execução, relaciona-se ao capital incremental ou marginal exigido ao novo projeto.

Segundo Dolabela(2006), é o valor necessário ao empresário para desembolsar e iniciar a sua empresa, somando-se ao valor necessário para o primeiro mês de funcionamento, até as vendas resultem em entrada no caixa. Neste projeto os custos do primeiro mês, diferentemente do que Dolabela diz, serão tratados fora da seção de Investimentos iniciais, e junto aos custos recorrentes.

Os investimentos iniciais serão bastante baixos, já que a produção será terceirizada, bem como o processo de embalagens.

O primeiro custo será da fabricação do molde para a injeção dos plásticos para a confecção das tampas e a capa de silicone que. Este molde será fabricado pela empresa portuguesa Sismolde. O molde escolhido será feito de um aço ligado ao Cr-Mo-V inoxidável, fabricado pela metalurgia do pó de terceira geração, utilizado em moldes plásticos. Oferece a possibilidade de uma longa produção e total economia do molde, requerendo baixa manutenção. O custo de cada uma das peças será de R$ 2.500,00, somando R$ 10.000,00, já que será uma tapa e três tamanhos de capas protetoras.

Para confecção destes moldes será feito um projeto em 3d do produto acabado, tanto a capa bem como a tampa, este trabalho será realizado pela Grapho e foi orçado em R$ 750,00.

Também será feito a patente do projeto que custará R$ 1.000,00 este trabalho será realizado com auxílio da consultoria AGR Assessoria em Marcas e Patentes.

Também será feito um protótipo do primeiro modelo, este protótipo será confeccionado por uma empresa carioca denominada Injeta Toy, eles fabricam mininjetoras de plástico e conseguem fazer moldes com base em desenhos em 3d. O custo ficará em R$ 650,00.

Também haverá a necessidade de mobilhar o escritório aonde será feito a montagem dos produtos, para este escritório será necessário apenas o essencial, na tabela 9 tem o detalhamento dos custos.

| Item | quantidade | valor unit | valor total |
|---|---|---|---|
| Desenvolvimento do produto | 7 | | R$ 12.400,00 |
| Molde tampa | 1 | R$ 2.500,00 | R$ 2.500,00 |
| Molde capa protetora | 3 | R$ 2.500,00 | R$ 7.500,00 |
| Desenho em 3d | 1 | R$ 750,00 | R$ 750,00 |
| Serviço de patente | 1 | R$ 1.000,00 | R$ 1.000,00 |
| Prototipo | 1 | R$ 650,00 | R$ 650,00 |
| Mobiliario | 10 | | R$ 2.940,00 |
| Mesa | 2 | R$ 300,00 | R$ 600,00 |
| Cadeiras | 5 | R$ 75,00 | R$ 375,00 |
| Armário | 1 | R$ 400,00 | R$ 400,00 |
| Computador | 1 | R$ 1.500,00 | R$ 1.500,00 |
| telefone | 1 | R$ 65,00 | R$ 65,00 |
| **Total** | | | **R$ 15.340,00** |

Tabela 9 – Investimentos iniciais

Na tabela 9 estão descritos todos os custos para iniciar a operação, não está incluso a matéria prima inicial, esta parte será descrita nos custos recorrentes. O total a ser investido inicialmente é de 15.340,00.

## 5.2 CUSTOS RECORRENTES

Na tabela 11 é possível verificar todos os custos que estão envolvidos no empreendimento descrito neste documento.

Cada tamanho terá um custo, visto que o volume de matéria prima empregado varia. O custo de mercadoria vendia é de R$ 5,68, R$ 6,44 e R$ 7,76, respectivamente P, M e G. O volume de matéria prima utilizado em cada um dos tamanhos está descrito na tabela 10.

| | Silicone | | Plástico | |
|---|---|---|---|---|
| Tam | Gramas | Custo | Gramas | Custo |
| P | 10 | R$ 0,10 | 22 | R$ 0,33 |
| M | 30 | R$ 0,29 | 60 | R$ 0,90 |
| G | 90 | R$ 0,86 | 110 | R$ 1,65 |

*Custo do Kg do silicone R$ 9,50

** Custo do Kg do Plástico R$ 15,00

Tabela 10 – Custos de matéria prima por tamanho

| | | Total Vendas | Jan | Fev | Mar | Abr | Mai | Jun | Jul | Ago | Set | Out | Nov | Dez |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Total de vendas | Quantidade Vendida - Representantes | 20100 | 1500 | 1500 | 1500 | 1500 | 2000 | 1500 | 1500 | 1500 | 1500 | 2100 | 3000 | 1000 |
| | Quantidade Vendida - Canal direto | 2770 | 200 | 200 | 200 | 200 | 300 | 200 | 200 | 200 | 200 | 320 | 400 | 150 |
| | **Vendas totais** | 22870 | **1700** | **1700** | **1700** | **1700** | **2300** | **1700** | **1700** | **1700** | **1700** | **2420** | **3400** | **1150** |
| | | **Percentual** | **Jan** | **Fev** | **Mar** | **Abr** | **Mai** | **Jun** | **Jul** | **Ago** | **Set** | **Out** | **Nov** | **Dez** |
| | Tamanho P | 40% | 680 | 680 | 680 | 680 | 920 | 680 | 680 | 680 | 680 | 968 | 1360 | 460 |
| | Tamanho M | 40% | 680 | 680 | 680 | 680 | 920 | 680 | 680 | 680 | 680 | 968 | 1360 | 460 |
| | Tamanho G | 20% | 340 | 340 | 340 | 340 | 460 | 340 | 340 | 340 | 340 | 484 | 680 | 230 |
| | | **Custo unitário** | **Jan** | **Fev** | **Mar** | **Abr** | **Mai** | **Jun** | **Jul** | **Ago** | **Set** | **Out** | **Nov** | **Dez** |
| Produção | **Material Prima - P** | **R$ 0,43** | **R$ 289,00** | **R$ 289,00** | **R$ 289,00** | **R$ 289,00** | **R$ 391,00** | **R$ 289,00** | **R$ 289,00** | **R$ 289,00** | **R$ 289,00** | **R$ 411,40** | **R$ 578,00** | **R$ 195,50** |
| | Plastico - P | R$ 0,33 | R$ 224,40 | R$ 224,40 | R$ 224,40 | R$ 224,40 | R$ 303,60 | R$ 224,40 | R$ 224,40 | R$ 224,40 | R$ 224,40 | R$ 319,44 | R$ 448,80 | R$ 151,80 |
| | Silicone - P | R$ 0,10 | R$ 32,30 | R$ 32,30 | R$ 32,30 | R$ 32,30 | R$ 43,70 | R$ 32,30 | R$ 32,30 | R$ 32,30 | R$ 32,30 | R$ 45,98 | R$ 64,60 | R$ 21,85 |
| | **Material Prima - M** | **R$ 1,19** | **R$ 805,80** | **R$ 805,80** | **R$ 805,80** | **R$ 805,80** | **R$ 1.090,20** | **R$ 805,80** | **R$ 805,80** | **R$ 805,80** | **R$ 805,80** | **R$ 1.147,08** | **R$ 1.611,60** | **R$ 545,10** |
| | Plastico - M | R$ 0,90 | R$ 612,00 | R$ 612,00 | R$ 612,00 | R$ 612,00 | R$ 828,00 | R$ 612,00 | R$ 612,00 | R$ 612,00 | R$ 612,00 | R$ 871,20 | R$ 1.224,00 | R$ 414,00 |
| | Silicone - M | R$ 0,29 | R$ 96,90 | R$ 96,90 | R$ 96,90 | R$ 96,90 | R$ 131,10 | R$ 96,90 | R$ 96,90 | R$ 96,90 | R$ 96,90 | R$ 137,94 | R$ 193,80 | R$ 65,55 |
| | **Material Prima - G** | **R$ 2,51** | **R$ 1.703,40** | **R$ 1.703,40** | **R$ 1.703,40** | **R$ 1.703,40** | **R$ 2.304,60** | **R$ 1.703,40** | **R$ 1.703,40** | **R$ 1.703,40** | **R$ 1.703,40** | **R$ 2.424,84** | **R$ 3.406,80** | **R$ 1.152,30** |
| | Plastico - G | R$ 1,65 | R$ 1.122,00 | R$ 1.122,00 | R$ 1.122,00 | R$ 1.122,00 | R$ 1.518,00 | R$ 1.122,00 | R$ 1.122,00 | R$ 1.122,00 | R$ 1.122,00 | R$ 1.597,20 | R$ 2.244,00 | R$ 759,00 |
| | Silicone - G | R$ 0,86 | R$ 290,70 | R$ 290,70 | R$ 290,70 | R$ 290,70 | R$ 393,30 | R$ 290,70 | R$ 290,70 | R$ 290,70 | R$ 290,70 | R$ 413,82 | R$ 581,40 | R$ 196,65 |
| | | **Custo unitário** | **Jan** | **Fev** | **Mar** | **Abr** | **Mai** | **Jun** | **Jul** | **Ago** | **Set** | **Out** | **Nov** | **Dez** |
| | **Custo de injeção ( Tampa Capa)** | **R$ 3,75** | **R$ 5.950,00** | **R$ 5.250,00** | **R$ 5.250,00** | **R$ 5.250,00** | **R$ 7.000,00** | **R$ 5.250,00** | **R$ 5.250,00** | **R$ 5.250,00** | **R$ 5.250,00** | **R$ 7.350,00** | **R$ 10.500,00** | **R$ 3.500,00** |
| | Tampa | R$ 1,75 | R$ 2.975,00 | R$ 2.625,00 | R$ 2.625,00 | R$ 2.625,00 | R$ 3.500,00 | R$ 2.625,00 | R$ 2.625,00 | R$ 2.625,00 | R$ 2.625,00 | R$ 3.675,00 | R$ 5.250,00 | R$ 1.750,00 |
| | Capa protetora | R$ 2,00 | R$ 2.975,00 | R$ 2.625,00 | R$ 2.625,00 | R$ 2.625,00 | R$ 3.500,00 | R$ 2.625,00 | R$ 2.625,00 | R$ 2.625,00 | R$ 2.625,00 | R$ 3.675,00 | R$ 5.250,00 | R$ 1.750,00 |
| | | **Custo unitário** | **Jan** | **Fev** | **Mar** | **Abr** | **Mai** | **Jun** | **Jul** | **Ago** | **Set** | **Out** | **Nov** | **Dez** |
| | Embalagem | R$ 1,50 | R$ 2.550,00 | R$ 2.550,00 | R$ 2.550,00 | R$ 2.550,00 | R$ 3.450,00 | R$ 2.550,00 | R$ 2.550,00 | R$ 2.550,00 | R$ 2.550,00 | R$ 3.630,00 | R$ 5.100,00 | R$ 1.725,00 |
| | | **Custo unitário** | **Jan** | **Fev** | **Mar** | **Abr** | **Mai** | **Jun** | **Jul** | **Ago** | **Set** | **Out** | **Nov** | **Dez** |
| | CVM P | R$ 5,68 | R$ 8.789,00 | R$ 8.089,00 | R$ 8.089,00 | R$ 8.089,00 | R$ 10.841,00 | R$ 8.089,00 | R$ 8.089,00 | R$ 8.089,00 | R$ 8.089,00 | R$ 11.391,40 | R$ 16.178,00 | R$ 5.420,50 |
| | CVM M | R$ 6,44 | R$ 9.305,80 | R$ 8.605,80 | R$ 8.605,80 | R$ 8.605,80 | R$ 11.540,20 | R$ 8.605,80 | R$ 8.605,80 | R$ 8.605,80 | R$ 8.605,80 | R$ 12.127,08 | R$ 17.211,60 | R$ 5.770,10 |
| | CVM G | R$ 7,76 | R$ 10.203,40 | R$ 9.503,40 | R$ 9.503,40 | R$ 9.503,40 | R$ 12.754,60 | R$ 9.503,40 | R$ 9.503,40 | R$ 9.503,40 | R$ 9.503,40 | R$ 13.404,84 | R$ 19.006,80 | R$ 6.377,30 |
| | | **Custo unitário** | **Jan** | **Fev** | **Mar** | **Abr** | **Mai** | **Jun** | **Jul** | **Ago** | **Set** | **Out** | **Nov** | **Dez** |
| Escritório | Despesas | R$ 1.565,00 | R$ 1.565,00 | R$ 1.615,00 | R$ 1.615,00 | R$ 1.615,00 | R$ 1.615,00 | R$ 1.615,00 | R$ 1.615,00 | R$ 1.615,00 | R$ 1.615,00 | R$ 1.615,00 | R$ 1.615,00 | R$ 1.615,00 |
| | Salário do montador mais encargos | R$ 1.400,00 | R$ 1.400,00 | R$ 1.400,00 | R$ 1.400,00 | R$ 1.400,00 | R$ 1.400,00 | R$ 1.400,00 | R$ 1.400,00 | R$ 1.400,00 | R$ 1.400,00 | R$ 1.400,00 | R$ 1.400,00 | R$ 1.400,00 |
| | Telefone | R$ 65,00 | R$ 65,00 | R$ 65,00 | R$ 65,00 | R$ 65,00 | R$ 65,00 | R$ 65,00 | R$ 65,00 | R$ 65,00 | R$ 65,00 | R$ 65,00 | R$ 65,00 | R$ 65,00 |
| | Água | R$ 50,00 | R$ 50,00 | R$ 50,00 | R$ 50,00 | R$ 50,00 | R$ 50,00 | R$ 50,00 | R$ 50,00 | R$ 50,00 | R$ 50,00 | R$ 50,00 | R$ 50,00 | R$ 50,00 |
| | Condomínio | R$ 50,00 | R$ 50,00 | R$ 100,00 | R$ 100,00 | R$ 100,00 | R$ 100,00 | R$ 100,00 | R$ 100,00 | R$ 100,00 | R$ 100,00 | R$ 100,00 | R$ 100,00 | R$ 100,00 |
| | | **Custo unitário** | **Jan** | **Fev** | **Mar** | **Abr** | **Mai** | **Jun** | **Jul** | **Ago** | **Set** | **Out** | **Nov** | **Dez** |
| Distribuição | Canal direto - Transporte | R$ 4,15 | R$ 830,00 | R$ 830,00 | R$ 830,00 | R$ 830,00 | R$ 1.245,00 | R$ 830,00 | R$ 830,00 | R$ 830,00 | R$ 830,00 | R$ 1.328,00 | R$ 1.660,00 | R$ 622,50 |
| | Representante Comissão | R$ 800,00 | R$ 800,00 | R$ 800,00 | R$ 800,00 | R$ 800,00 | R$ 800,00 | R$ 800,00 | R$ 800,00 | R$ 800,00 | R$ 800,00 | R$ 800,00 | R$ 800,00 | R$ 800,00 |
| | Representante Unitário | | R$ 0,53 | R$ 0,53 | R$ 0,53 | R$ 0,53 | R$ 0,40 | R$ 0,53 | R$ 0,53 | R$ 0,53 | R$ 0,53 | R$ 0,38 | R$ 0,27 | R$ 0,80 |
| | | | **Jan** | **Fev** | **Mar** | **Abr** | **Mai** | **Jun** | **Jul** | **Ago** | **Set** | **Out** | **Nov** | **Dez** |
| | Total | | **R$ 31.493,20** | **R$ 29.443,20** | **R$ 29.443,20** | **R$ 29.443,20** | **R$ 38.795,80** | **R$ 29.443,20** | **R$ 29.443,20** | **R$ 29.443,20** | **R$ 29.443,20** | **R$ 40.666,32** | **R$ 56.471,40** | **R$ 20.605,40** |

Tabela 11 – Custos Recorrentes

Nesta tabela é possível verificar a previsão de vendas de cada um dos meses, levando em conta a sazonalidade. Também é possível verificar os custos com o escritório que será apenas para realizar a montagem, conformes explicados

no item de operações deste documento. Bem como os custos com distribuição que serão feitos via carta registrada pelo Correio e através de representantes comerciais, e haverá pagamento de comissão a estes. Na tabela 12 é possível verificar como será a métrica do pagamento de comissão para efeito de simulação foi sempre calculado um atingimento de 110%, sendo que o valor a ser pago para este caso é R$ 800,00.

| Atingimento de metas | Valor de comissão |
|---|---|
| 100% | R$ 600,00 |
| 105% | R$ 700,00 |
| 110% | R$ 800,00 |
| 120% | R$ 1000,00 |

Tabela 12 – Métrica de pagamento de Comissão

Na tabela 13 é possível verificar a sazonalidade bem como os atingimentos de vendas.

| | Atingimento de Meta | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| Mês | 100% | 105% | 110% | 120% | Explicação Sazonalidade |
| Jan | 1500 | 1575 | 1650 | 1800 | |
| Fev | 1500 | 1575 | 1650 | 1800 | |
| Mar | 1500 | 1575 | 1650 | 1800 | |
| Abr | 1500 | 1575 | 1650 | 1800 | |
| Mai | 2000 | 2100 | 2200 | 2400 | Período pré ferias |
| Jun | 1500 | 1575 | 1650 | 1800 | |
| Jul | 1500 | 1575 | 1650 | 1800 | |
| Ago | 1500 | 1575 | 1650 | 1800 | |
| Set | 1500 | 1575 | 1650 | 1800 | |
| Out | 2100 | 2205 | 2310 | 2520 | Período pré verão |
| Nov | 3000 | 3150 | 3300 | 3600 | Período pré Natal |
| Dez | 1000 | 1050 | 1100 | 1200 | |

Tabela 13 – Sazonalidade de vendas

O custo médio da operação será mensalmente de R$ 32.844,54, sendo que anualmente a operação custará R$394.134,52.

## 5.3 SIMULAÇÃO DE FLUXO DE CAIXA

Na tabela 14 é possível verificar o fluxo de caixa de um ano de operação. Neste primeiro momento não haverá pagamentos a prazo para fornecedores nem recebimentos de clientes desta forma todos as obrigações e diretos serão devem ser

cumpridos junto ao fato gerador e assim não gerará constas de fornecedores nem clientes, e facilita a projeção de caixa e lucros.

O lucro será diretamente proporcional ao volume de vendas, sendo que este variará de R$ 32k até R$ 70K. Os investimentos iniciais deverão ser quitados já no primeiro mês visto que será de R$15k, e o lucro do primeiro mês será de R$45k.

O pagamento de imposto que abrange todas as esferas, tanto Federal quanto Municipal, será o Simples Nacional, que unifica os tributos (IFPJ, CSLL, PIS/Pasep, Cofins, IPO, ICMS, ISS e a Contribuição para a Seguridade Social) em apenas um alíquota. Este regime tributário visa reduzir a burocracia, e até o pagamento dos impostos, e também como esta única alíquota incide sobre o faturamento da empresa, o pagamento do imposto é relacionado a isto.

Na tabela 15 é possível verificar a tabela das alíquotas do Simples Nacional. Sendo que a receita anual deste projeto é de R$ 1.052.020,00 o valor cobrando será de 8,78%, portanto o pagamento anual de impostos será de sobre faturamento ou R$ 100.257,51.

O Lucro anual após os impostos será de R$ 557.627,97.

Na simulação do fluxo de caixa coloca-se que a venda será feita inteiramente, desde os primeiros exercícios, isto porque trata-se de um produto facilmente copiável desta forma que acredita-se que com a devida distribuição descrita neste documento será possível vender a produção integralmente e nos níveis apresentados.

Tabela 14 – Simulação de fluxo de caixa

| | Total Vendas | Jan | Fev | Mar | Abr | Mai | Jun | Jul | Ago | Set | Out | Nov | Dez |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Quantidade Vendida - Representantes | 20100 | 1500 | 1500 | 1500 | 1500 | 2000 | 1500 | 1500 | 1500 | 1500 | 2100 | 3000 | 1000 |
| Quantidade Vendida - Canal direto | 2770 | 200 | 200 | 200 | 200 | 300 | 200 | 200 | 200 | 200 | 320 | 400 | 150 |
| **Vendas totais** | 22870 | **1700** | **1700** | **1700** | **1700** | **2300** | **1700** | **1700** | **1700** | **1700** | **2420** | **3400** | **1150** |
| | **Percentual** | **Jan** | **Fev** | **Mar** | **Abr** | **Mai** | **Jun** | **Jul** | **Ago** | **Set** | **Out** | **Nov** | **Dez** |
| Tamanho P | 40% | 680 | 680 | 680 | 680 | 920 | 680 | 680 | 680 | 680 | 968 | 1360 | 460 |
| Tamanho M | 40% | 680 | 680 | 680 | 680 | 920 | 680 | 680 | 680 | 680 | 968 | 1360 | 460 |
| Tamanho G | 20% | 340 | 340 | 340 | 340 | 460 | 340 | 340 | 340 | 340 | 484 | 680 | 230 |
| | **Valor unitário** | **Jan** | **Fev** | **Mar** | **Abr** | **Mai** | **Jun** | **Jul** | **Ago** | **Set** | **Out** | **Nov** | **Dez** |
| Venda Tamanho P | R$ 30,00 | R$ 20.400,00 | R$ 20.400,00 | R$ 20.400,00 | R$ 20.400,00 | R$ 27.600,00 | R$ 20.400,00 | R$ 20.400,00 | R$ 20.400,00 | R$ 20.400,00 | R$ 29.040,00 | R$ 40.800,00 | R$ 13.800,00 |
| Venda Tamanho M | R$ 50,00 | R$ 34.000,00 | R$ 34.000,00 | R$ 34.000,00 | R$ 34.000,00 | R$ 46.000,00 | R$ 34.000,00 | R$ 34.000,00 | R$ 34.000,00 | R$ 34.000,00 | R$ 48.400,00 | R$ 68.000,00 | R$ 23.000,00 |
| Venda Tamanho G | R$ 70,00 | R$ 23.800,00 | R$ 23.800,00 | R$ 23.800,00 | R$ 23.800,00 | R$ 32.200,00 | R$ 23.800,00 | R$ 23.800,00 | R$ 23.800,00 | R$ 23.800,00 | R$ 33.880,00 | R$ 47.600,00 | R$ 16.100,00 |
| **Receita total** | | **R$ 78.200,00** | **R$ 78.200,00** | **R$ 78.200,00** | **R$ 78.200,00** | **R$ 105.800,00** | **R$ 78.200,00** | **R$ 78.200,00** | **R$ 78.200,00** | **R$ 78.200,00** | **R$ 111.320,00** | **R$ 156.400,00** | **R$ 52.900,00** |
| | | **Jan** | **Fev** | **Mar** | **Abr** | **Mai** | **Jun** | **Jul** | **Ago** | **Set** | **Out** | **Nov** | **Dez** |
| Custos Totais | | R$ 31.493,20 | R$ 29.443,20 | R$ 29.443,20 | R$ 29.443,20 | R$ 38.795,80 | R$ 29.443,20 | R$ 29.443,20 | R$ 29.443,20 | R$ 29.443,20 | R$ 40.666,32 | R$ 56.471,40 | R$ 20.605,40 |
| | | **Jan** | **Fev** | **Mar** | **Abr** | **Mai** | **Jun** | **Jul** | **Ago** | **Set** | **Out** | **Nov** | **Dez** |
| **Lucro Operacional** | | **R$ 46.706,80** | **R$ 48.756,80** | **R$ 48.756,80** | **R$ 48.756,80** | **R$ 67.004,20** | **R$ 48.756,80** | **R$ 48.756,80** | **R$ 48.756,80** | **R$ 48.756,80** | **R$ 70.653,68** | **R$ 99.928,60** | **R$ 32.294,60** |

Tabela 15 – Alíquota Simples Nacional

| Receita Bruta em 12 meses (em R$) | Alíquota | IRPJ | CSLL | Cofins | PIS/Pasep | CPP | ICMS | IPI |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Até 180.000,00 | 4,50% | 0,00% | 0,00% | 0,00% | 0,00% | 2,75% | 1,25% | 0,50% |
| De 180.000,01 a 360.000,00 | 5,97% | 0,00% | 0,00% | 0,86% | 0,00% | 2,75% | 1,86% | 0,50% |
| De 360.000,01 a 540.000,00 | 7,34% | 0,27% | 0,31% | 0,95% | 0,23% | 2,75% | 2,33% | 0,50% |
| De 540.000,01 a 720.000,00 | 8,04% | 0,35% | 0,35% | 1,04% | 0,25% | 2,99% | 2,56% | 0,50% |
| De 720.000,01 a 900.000,00 | 8,10% | 0,35% | 0,35% | 1,05% | 0,25% | 3,02% | 2,58% | 0,50% |
| De 900.000,01 a 1.080.000,00 | 8,78% | 0,38% | 0,38% | 1,15% | 0,27% | 3,28% | 2,82% | 0,50% |
| De 1.080.000,01 a 1.260.000,00 | 8,86% | 0,39% | 0,39% | 1,16% | 0,28% | 3,30% | 2,84% | 0,50% |
| De 1.260.000,01 a 1.440.000,00 | 8,95% | 0,39% | 0,39% | 1,17% | 0,28% | 3,35% | 2,87% | 0,50% |
| De 1.440.000,01 a 1.620.000,00 | 9,53% | 0,42% | 0,42% | 1,25% | 0,30% | 3,57% | 3,07% | 0,50% |
| De 1.620.000,01 a 1.800.000,00 | 9,62% | 0,42% | 0,42% | 1,26% | 0,30% | 3,62% | 3,10% | 0,50% |
| De 1.800.000,01 a 1.980.000,00 | 10,45% | 0,46% | 0,46% | 1,38% | 0,33% | 3,94% | 3,38% | 0,50% |
| De 1.980.000,01 a 2.160.000,00 | 10,54% | 0,46% | 0,46% | 1,39% | 0,33% | 3,99% | 3,41% | 0,50% |
| De 2.160.000,01 a 2.340.000,00 | 10,63% | 0,47% | 0,47% | 1,40% | 0,33% | 4,01% | 3,45% | 0,50% |
| De 2.340.000,01 a 2.520.000,00 | 10,73% | 0,47% | 0,47% | 1,42% | 0,34% | 4,05% | 3,48% | 0,50% |
| De 2.520.000,01 a 2.700.000,00 | 10,82% | 0,48% | 0,48% | 1,43% | 0,34% | 4,08% | 3,51% | 0,50% |
| De 2.700.000,01 a 2.880.000,00 | 11,73% | 0,52% | 0,52% | 1,56% | 0,37% | 4,44% | 3,82% | 0,50% |
| De 2.880.000,01 a 3.060.000,00 | 11,82% | 0,52% | 0,52% | 1,57% | 0,37% | 4,49% | 3,85% | 0,50% |
| De 3.060.000,01 a 3.240.000,00 | 11,92% | 0,53% | 0,53% | 1,58% | 0,38% | 4,52% | 3,88% | 0,50% |
| De 3.240.000,01 a 3.420.000,00 | 12,01% | 0,53% | 0,53% | 1,60% | 0,38% | 4,56% | 3,91% | 0,50% |
| De 3.420.000,01 a 3.600.000,00 | 12,11% | 0,54% | 0,54% | 1,60% | 0,38% | 4,60% | 3,95% | 0,50% |

## 5.4 CRITÉRIOS DE AVALIAÇÃO DE INVESTIMENTOS

Para auxiliar a decisão de investimento existem será utilizado várias técnicas de avaliação de rentabilidade considerando o valor do dinheiro no tempo e fluxos de caixa ao longo da vida. Os principais critérios envolvem o valor presente líquido (VPL), tax interna de retorno (TIR) e Payback, de acordo com SANVICENTE E SANTOS; (1983) Além destes três índices também será utilizado o *Economic Value Added ( EVA).*

### 5.4.1 VALOR PRESENTE LÍQUIDO (VPL)

Para avaliar um projeto é necessário avaliar a taxa de juros do mercado financeiro, igualando esta taxa ao nosso custo de oportunidade e a taxa de retorno sendo maior que a mesma, esse projeto se mostra economicamente viável, isto de acordo com SECURATO(2005). Segundo ROSS(2002) para um investimento ser considerado risco zero, ser economicamente viável deve-se utilizar a taxa de juros anuis dos títulos do governo, pois este é considerado o investimento de menor risco, e utilizá-lo no cálculo do VPL. Se o VPL for igual a zero, o ganho gerado pelo projeto será exatamente igual ao custo de oportunidade, em outras palavras será indiferente em termo financeiros a realização deste projeto. Quando o VPL for maior que será o ganho proporcional supera o custo de oportunidade, e assim se mostra um projeto economicamente viável.

Este indicador para o trabalho apresentado foi calculado a uma taxa de 0,6% ao mês com os lucros operacionais de cada mês.

### 5.4.2 TAXA INTERNA DE RETORNO (TIR)

A taxa interna de retorno (TIR) é diretamente ligada ao VPL. De acordo com ROSS(2002) TIR é a taxa de desconto que faz com que o VPL de um investimento seja nulo. A TIR mostra se o investimento deve ser aceito, se este forma maior que o retorno exigido pelo acionista. Quando utilizada com taxa de desconto, deve igualar o VPL á Zero.

Ainda de acordo com ROSS(2002), a taxa interna de retorno de um investimento é a taxa que torna o valor presente das entradas líquidas de caixa

associadas ao projeto igual ao investimento inicial. Entre as diversas alternativas rentáveis dentro de um mesmo projeto, devemos escolher a que prove um maior TIR.

O TIR foi calculado através do retorno comparando com um retorno de 1% ao mês.

### 5.4.3 PAYBACK DO INVESTIMENTO

O método do payback é fornecido em uma unidade de tempo, de acordo com ROSS(2002) para que um investimento gere fluxos de caixa suficientes para recuperar o custo inicial e pode-se dizer que este investimento é aceito se seu período de payback calcula for menor do que algum número predeterminado de tempo. O método possui algumas limitações, como não considerar o risco envolvido, assim sendo, um projeto muito arriscado e um projeto sem risco teria seu cálculo feito da mesma forma, não leva em consideração o valor do dinheiro no tempo, não aplica nenhum desconto.  Além de não precisar o período de corte.

### 5.4.4 ECONOMIC VALUE ADDED (EVA)

De acordo com ROSS(1998) a teoria do EVA é baseada em um pressuposto simples, que existe um custo extra a ser remunerado pela empresa, este custo seria o custo de oportunidade, pelo uso do capital dos acionistas. O EVA é uma estimativa de lucro econômico real após a subtração do custo de capital utilizado, deve-se achar a diferença entre o lucro operacional e o lucro líquido, além do total de capital investido, sendo que este último depende do custo de oportunidade. Um EVA positivo indica que a empresa gerou lucro econômico, ao passo que quando negativo é o oposto. Talvez a mais importante finalidade do EVA é servir como uma poderosa ferramenta de gerenciamento, ao criar uma estrutura para a administração financeira. O EVA é a diferença do lucro operacional após o IR e o custo do capital investido.

### 5.4.5 INDICES CALCULADOS PARA O PROJETO

Na tabela 16 está disponível os índices acima mencionados neste projeto já calculados.

| | |
|---|---|
| Capital Investido | R$ 15.340,00 |
| Receita total (Ano) | R$ 1.052.020,00 |
| Custos Recorrentes (Ano) | R$ 394.134,52 |
| Lucros Antes dos Impostos | R$ 657.885,48 |
| Lucros Depois dos Impostos | R$ 565.518,12 |
| VPL | R$ 631.776,61 |
| TIR | 308% |
| Payback (mês) | 0,33 |
| Custo do capital | 2098,51 |
| EVA | R$ 563.419,61 |
| Taxa de Desconto VPL (mês) | 0,60% |
| Taxa de estimativa TIR (mês) | 1% |
| Custo do Capital - NTNF 2017 | 13,68% |

Tabela 16 – Cálculo dos Índices

De acordo com os índices cálculos é possível verificar que o projeto descrito neste documento é viável. O tempo de payback é de 0,3 meses, isto devido aos baixos investimentos iniciais e a alta margem gerada pelo produto. O VPL é de R$631k, bastante elevando levando em conta o valor investido. Também o TIR é de 308%, levando em conta uma estimativa de 1% ao mês. E o valor econômico agregado é de R$ 563k, isto levando em conta um custo de capital das Notas do Tesouro Nacional financeira, pré fixadas que são de 13,68 ao ano.

Os indicadores parecem estar bastante otimistas mas isto é devido ao baixo volume de investimento em imobilizado, e a operação se pagará rapidamente.

## VII CONCLUSÃO

Este produto se trata de uma idéia antiga do autor que surgiu a partir de sua própria necessidade. Sempre praticante de esportes com contato com a natureza como Surf, Escalada, Snowboarding e outros, já encontrou situações que poderia ter seus objetos melhor protegidos.

Por exemplo, para ir surfar é quase sempre necessário o uso de carros e nos dias de hoje as chaves contém códigos e dispositivos elétricos que não podem ser expostos á umidade excessiva, sob possibilidade de parar de funcionar não ter como religar o carro. Neste caso a opção geralmente escolhida é deixar a chave escondida em algum lugar do próprio carro que durante um chuva poderá ser danificada.

Estudo realizado em 2012 pela Alma Surf e a Toledo & Associados, o Brasil conta atualmente com aproximadamente 3 milhões de surfistas, além de vários admiradores, sendo considerado um dos esportes mais desenvolvidos no país. Mais de 600 empresas movimentam perto de 1,2 bilhões de reais/ano. E cada vez mais as marcas de surf crescem no mundo e no país, a idéia é aproveitar este exporte em franca expansão para oferecer um aparato que ajudará qualquer um.

Com base no neste documento é possível concluir que o investimento de uma fabrica de capas protetoras é viável. Especialmente quando é levado em consideração os indicadores econômicos apresentados, na seção 5.

É importante salientar também que de acordo com a pesquisa quantitativa realizada é possível verificar que existe um mercado ainda não explorado para capas de chaves de carro, que será atendido pelo tamanho P do produto apresentado.

Mas simplesmente a confecção do plano de negócios não garante a concretização deste empreendimento. As taxas de mortalidade das micro empresas brasileiras são altíssimas. A estabilidade da economia, sobretudo nos últimos três anos, permitiu que mais empresas se firmassem no mercado, de acordo com o SEBRAE em 2007, de cada 100 novas empresas abertas, 27 não conseguiram completar um ano de vida. Há dez anos, 35 fracassavam.

Como a proposta deste trabalho é a realização da produção terceirizada, o volume investido inicialmente será muito menor, embora o risco deste empreendimento seja igualmente grande se não fosse terceirizado, o potencial de perda é muito menor.

A execução deste plano terá inicio durante o ano de 2017, e as primeiras unidades serão produzidas em 2017, de modo que ao final deste ano já haja uma maior aceitação para aproveitar a onda de consumo do Natal.

## REVISAO BIBLIOGRÁFICA


ALMEIDA, P., 2000. Novos Canais, Mais Flexibilidade. Economia Pura, n.º 27

AMARAL, Mirna,O ciclo de vida dos produtos e a gestão estratégica dasempresas", Texto adaptado de um artigo originalmente publicado na revista SERS,8 pág., 1984, nº.11.

CUNHA, C. J. C. A.; FERLA, L.A., Iniciando seu próprio negócio, Florianópolis, IEA, 1997.

COBRA,Marcos. Administração de Marketing. 2 ed. São Paulo, 1992.

DIAS, Antônia Maria Batista de Sousa- Trabalho de Conclusão de Curso- 2004.

DOLABELA, Fernando. O Segredo de Luísa. 30ª. Ed. São Paulo: Editora Cultura, 2006.

FORTE, Sérgio Henrique Arruda Cavalcante- Manual de elaboração de tese, dissertação e monografia- Fortaleza, 2003.

HOLANDA, Nilson. Planejamento e Projetos.2.ed Rio de Janeiro, 1975

KAPLAN, R. S. NORTON, D. P. A Estratégia em Ação: Balanced Scorecard. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin; Administração de marketing SãoPaulo: Pearson-PrenticeHall, 2006

KOTLER, Phillip. Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle. 4.ed. São Paulo. Atlas, 1994.

KOTLER, Phillip. Administração de Marketing. Análise planejamento, implementação e controle. 3 ed. São Paulo: Altlas 1993.

LEONE, George Sebastião Guerra- Custos: Planejamvsento, implantação e controle- 3.ed.São Paulo: Atlas, 2000.

LONGENECKER, Justin G.; MOORE, Carlos W. PETTY, J Willam. Administraçao de pequenas empresas: ênfase na gerencia empresarial. São Paulo: Makron Books, 1997.

MONTGOMERY, C. A.; PORTER, E. M. Estratégia: a busca da vantagem competitiva. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

PRAHALAD, C. K. Review of competencies. HSM management. p. 15-33, 1999.

PRAHALAD, C. K.; HAMEL G. The core competence of the corporation. Harvard Business Review. v. 68, n. 3, p. 79–91, 1990.

PORTER, Michael E., Estratégia Competitiva: técnicas para análise da indústria e da concorrência. 2ª ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

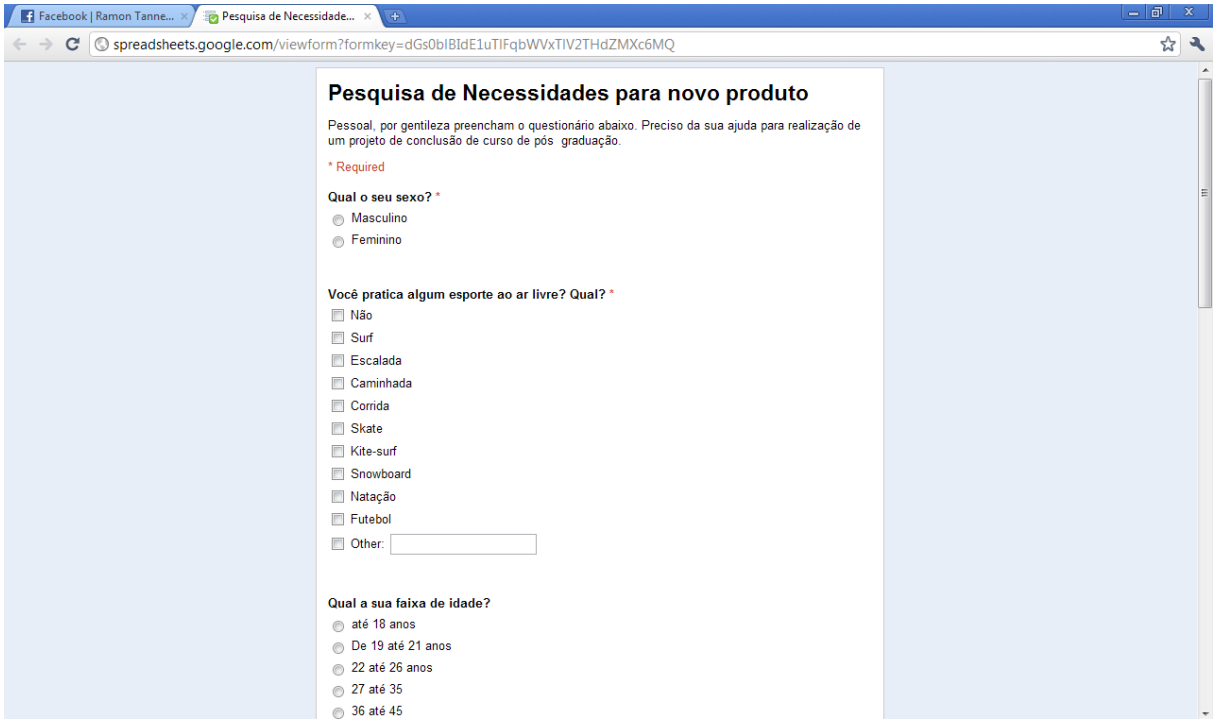
ROSS, Stephen A.: WESTERFIRLD, Randolph W.: JORDAN, Bradford D. Princípios de Administração Financeira. 2ª. São paulo. Editora Atlas, 2002.

SANVICENTE, Antonio Z. e SANTOS, Celso da Costa. Orçamento na Administração de Empresas. 2ª. Ed. São Paulo: Atlas, 1983.

SCITOVSKU, Tibor , Lerner's Contribution to Economics, Journal of Economic Literature, 1944

SECURATO, J.R.; Calculo Financeiro das Tesourarias. 3 ed. São Paulo: Saint Paul Editora, 2005

# ANEXOS – Formulário de Pesquisa



Facebook | Ramon Tanne... | Pesquisa de Necessidade...

spreadsheets.google.com/viewform?formkey=dGs0blBIdE1uTlFqbWVxTlV2THdZMXc6MQ

**Pesquisa de Necessidades para novo produto**

Pessoal, por gentileza preencham o questionário abaixo. Preciso da sua ajuda para realização de um projeto de conclusão de curso de pós graduação.

* Required

**Qual o seu sexo?** *

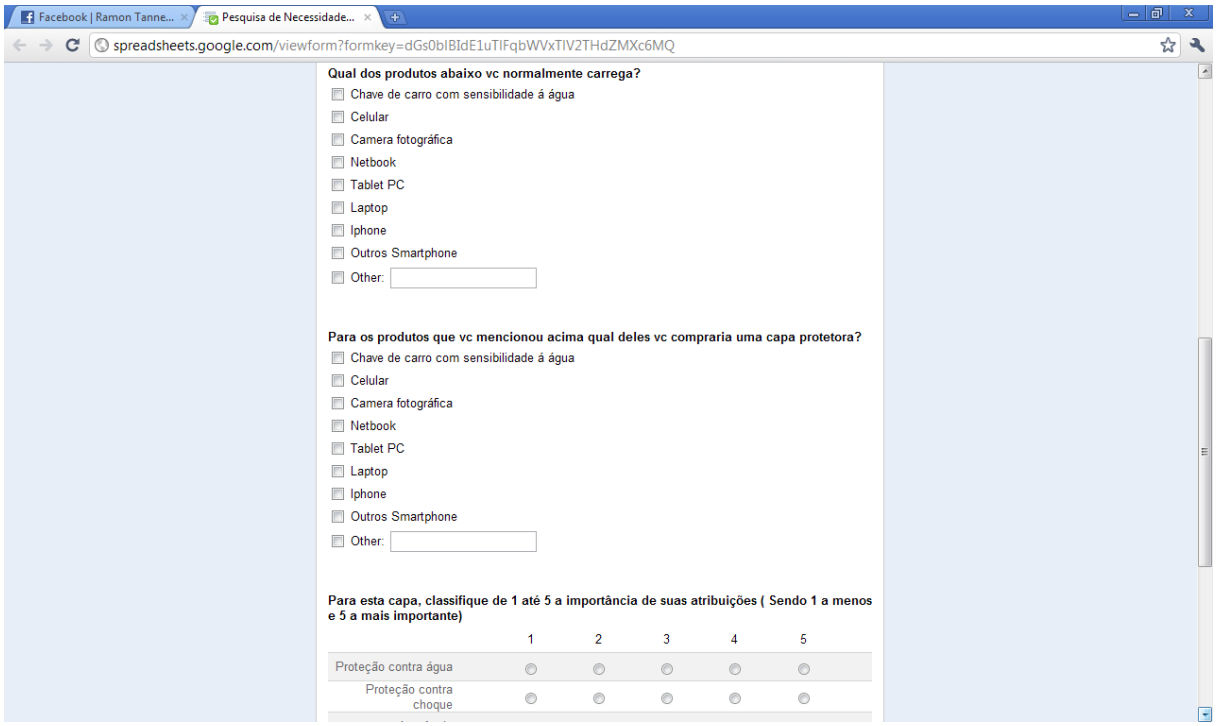
- Masculino
- Feminino

**Você pratica algum esporte ao ar livre? Qual?** *

- Não
- Surf
- Escalada
- Caminhada
- Corrida
- Skate
- Kite-surf
- Snowboard
- Natação
- Futebol
- Other:

**Qual a sua faixa de idade?**

- até 18 anos
- De 19 até 21 anos
- 22 até 26 anos
- 27 até 35
- 36 até 45



Facebook | Ramon Tanne... | Pesquisa de Necessidade...

spreadsheets.google.com/viewform?formkey=dGs0blBIdE1uTlFqbWVxTlV2THdZMXc6MQ

**Qual dos produtos abaixo vc normalmente carrega?**

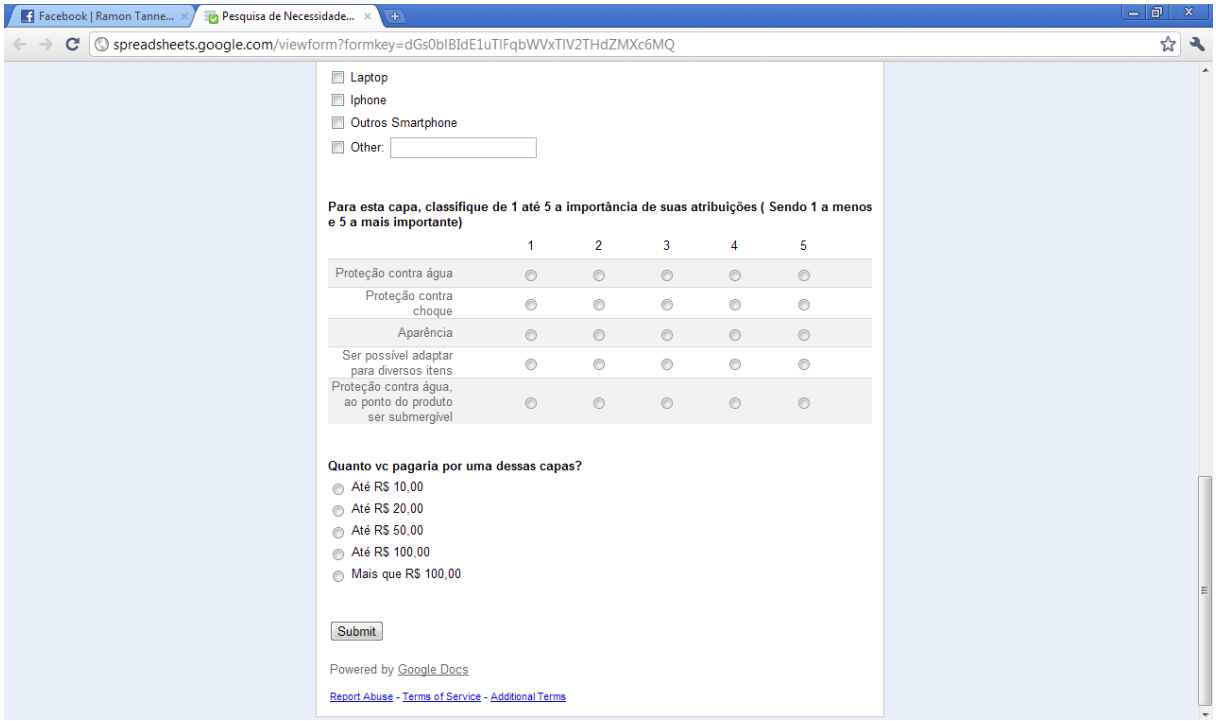
- Chave de carro com sensibilidade á água
- Celular
- Camera fotográfica
- Netbook
- Tablet PC
- Laptop
- Iphone
- Outros Smartphone
- Other:

**Para os produtos que vc mencionou acima qual deles vc compraria uma capa protetora?**

- Chave de carro com sensibilidade á água
- Celular
- Camera fotográfica
- Netbook
- Tablet PC
- Laptop
- Iphone
- Outros Smartphone
- Other:

**Para esta capa, classifique de 1 até 5 a importância de suas atribuições ( Sendo 1 a menos e 5 a mais importante)**

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|---|
| Proteção contra água | | | | | |
| Proteção contra choque | | | | | |



Facebook | Ramon Tanne... | Pesquisa de Necessidade...

spreadsheets.google.com/viewform?formkey=dGs0bIBIdE1uTlFqbWVxTlV2THdZMXc6MQ

- [ ] Laptop
- [ ] Iphone
- [ ] Outros Smartphone
- [ ] Other: _____

**Para esta capa, classifique de 1 até 5 a importância de suas atribuições ( Sendo 1 a menos e 5 a mais importante)**

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|---|
| Proteção contra água | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ |
| Proteção contra choque | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ |
| Aparência | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ |
| Ser possível adaptar para diversos itens | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ |
| Proteção contra água, ao ponto do produto ser submergível | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ |

**Quanto vc pagaria por uma dessas capas?**

- ○ Até R$ 10,00
- ○ Até R$ 20,00
- ○ Até R$ 50,00
- ○ Até R$ 100,00
- ○ Mais que R$ 100,00

Submit

Powered by Google Docs

Report Abuse - Terms of Service - Additional Terms