

FUNDAÇÃO GETULIO VARGAS  
INSTITUTO SUPERIOR DE ADMINISTRAÇÃO E ECONOMIA

ALANA PAULA MARCANTE

ANÁLISE DA VIABILIDADE FINANCEIRA DA  
IMPLANTAÇÃO DE UMA NOVA LINHA DE PRODUTOS E  
EQUIPAMENTOS NA EMPRESA PATOESTE

Trabalho apresentado ao curso MBA em  
Gestão Financeira, controladoria e Auditoria,  
pós-graduação *lato sensu*, Nível de  
Especialização, do Programa FGV  
Management da Fundação Getulio Vargas,  
como pré-requisito para a obtenção do Título  
de Especialista.

**Jose Carlos Franco de Abreu Filho**  
**Coordenador Acadêmico Executivo**

**Gianfranco Muncinelli**  
**Orientador**

**Curitiba - PR**  
**2016**

## DECLARAÇÃO

A empresa PATOESTE ELETRO INSTALADORA LTDA., representada nesse documento pelo Sr. Hélio Marcante, diretor da empresa, autoriza a divulgação de informações e dados coletados em sua organização, no trabalho de conclusão de curso intitulado “Plano de negócio: verificação da viabilidade econômica e financeira da implementação da linha de EPI’sna empresa Patoeste”, realizado pela acadêmica Alana Marcante, do MBA em Gestão Financeira, Controladoria e Auditoria, com objetivos de publicação e/ou divulgação em veículos acadêmicos.

---

Hélio Marcante  
Diretor  
Patoeste Eletro Instaladora Ltda.

Curitiba  
2016

## **TERMO DE COMPROMISSO**

A aluna Alana Paula Marcante, abaixo assinado, do curso de MBA em Gestão Financeira, Controladoria e Auditoria, Turma 3/13 do Programa FGV Management, realizado nas dependências da instituição conveniada FUNDAÇÃO GETULIO VARGAS, no período de 10/2013 a 01/2016, declara que o conteúdo do Trabalho de Conclusão de Curso intitulado ANÁLISE DA VIABILIDADE FINANCEIRA DA IMPLANTAÇÃO DE UMA NOVA LINHA DE PRODUTOS EQUIPAMENTOS NA EMPRESA PATOESTE, é autêntico e original.

Curitiba, 12 de janeiro de 2016.

---

Alana Paula Marcante

## Agradecimentos

Agradeço primeiramente a Deus, por me ajudar a enfrentar com garra as dificuldades; aos colegas e professores que me ajudaram em cada passo ao longo do curso, e a minha família, presente todos os dias nessa longa jornada.

## **LISTA DE GRÁFICOS**

GRÁFICO 01 - VENDAS EPI POR CLASSE CONSUMIDORA .....	20
GRÁFICO 02 - RELAÇÃO DE VENDAS POR RAMO DE ATIVIDADE .....	21
GRÁFICO 03 – VENDAS 2016 .....	40

## **LISTA DE FIGURAS**

FIGURA 1 – ORGANOGRAMA PATOESTE .....	11
FIGURA 2 – DEMONSTRAÇÃO DE CÁLCULOS DE COMISSÃO .....	33

## LISTA DE QUADROS

QUADRO 1 – OPORTUNIDADES E AMEAÇAS – MATRIZ SWOT .....	18
QUADRO 2 – CONCORRENTES DIRETOS DA PATOESTE .....	22
QUADRO 3 – CONCORRENTES NA ÁREA DE EPI’S DA PATOESTE .....	22
QUADRO 4 – FORÇAS E FRAQUEZAS - MATRIZ SWOT .....	25
QUADRO 5 – RELAÇÃO DE EPI’S (VENDAS) .....	25
QUADRO 6 – GASTOS COM FUNCIONÁRIOS MÊS 01 .....	34
QUADRO 7 - GASTOS COM FUNCIONÁRIOS MÊS 02.....	34
QUADRO 8 - GASTOS COM FUNCIONÁRIOS MÊS 03 .....	34
QUADRO 9 - GASTOS COM FUNCIONÁRIOS MÊS 04 .....	34
QUADRO 10 - GASTOS COM FUNCIONÁRIOS MÊS 05.....	35
QUADRO 11 - GASTOS COM FUNCIONÁRIOS MÊS 06.....	35
QUADRO 12 - GASTOS COM FUNCIONÁRIOS MÊS 07.....	35
QUADRO 13 - GASTOS COM FUNCIONÁRIOS MÊS 08.....	35
QUADRO 14- GASTOS COM FUNCIONÁRIOS MÊS 09.....	35
QUADRO 15 -GASTOS COM FUNCIONÁRIOS MÊS 10.....	36
QUADRO 16 - GASTOS COM FUNCIONÁRIOS MÊS 11.....	36
QUADRO 17 - GASTOS COM FUNCIONÁRIOS MÊS 12.....	36
QUADRO 18 – DRE SETEMBRO, OUTUBRO, NOVEMBRO 2015 .....	37
QUADRO 19 – PROJEÇÃO DE VENDAS LINHA EPI’S 2016 .....	39
QUADRO 20 – CUSTOS FIXOS .....	41
QUADRO 21 – PLANO DE MARKETING.....	41
QUADRO 22 – PROJEÇÕES DE LUCRO E FLUXO DE CAIXA PARA 2016 .....	42
QUADRO 23 - <i>PAYBACK</i> .....	44
QUADRO 24 – SENSIBILIDADE: VARIAÇÃO DA RECEITA NA TIR E VPL.....	44

## SUMÁRIO

<b>1. SUMÁRIO EXECUTIVO.....</b>	<b>8</b>
<b>2. A EMPRESA – DESCRIÇÃO GERAL.....</b>	<b>10</b>
<b>3. ANÁLISE DE MERCADO.....</b>	<b>14</b>
<b>3.1 ANÁLISE SETORIAL.....</b>	<b>15</b>
3.1.2 Fatores SócioCulturais.....	15
3.1.3 Fatores Políticos Legais.....	16
3.1.4 Fatores Tecnológicos.....	17
3.1.5 Fornecedores.....	17
<b>3.2 ANÁLISE DA DEMANDA.....</b>	<b>18</b>
3.2.1 Posicionamento no Mercado.....	19
3.2.2 Segmento.....	19
3.2.3 Definições de Público Alvo.....	19
<b>3.3 ANÁLISE DA CONCORRÊNCIA.....</b>	<b>21</b>
<b>4. OFERTA DA EMPRESA.....</b>	<b>23</b>
4.1 DEFINIÇÕES DA MARCA.....	23
4.2 OBJETIVOS.....	23
4.3 METAS.....	23
4.4 MARKETING.....	24
4.5 MERCADORIA.....	25
<b>5. PLANO OPERACIONAL.....</b>	<b>30</b>
5.1 ARRANJO FISÍCO.....	30
5.2 TECNOLOGIA.....	30
5.3 GESTÃO DE PESSOAS.....	31
<b>6. PLANO FINANCEIRO.....</b>	<b>37</b>
6.1 DESEMPENHO ATUAL.....	37
6.2 IMPOSTOS SOBRE VENDAS.....	38
6.3 INVESTIMENTOS.....	38
6.4 PROJEÇÕES DA RECEITA.....	39
6.5 DEPRECIÇÃO.....	40
6.6 CUSTOS FIXOS.....	41
6.7 DESPESAS COMERCIAIS.....	41



<b>6.8 DRE E FLUXO DE CAIXA.....</b>	<b>42</b>
<b>6.9 ANÁLISE DE VIABILIDADE .....</b>	<b>43</b>
<b>6.10 ANÁLISE DE SENSIBILIDADE.....</b>	<b>44</b>
<b>7. CONCLUSÃO .....</b>	<b>45</b>
<b>8. REFERÊNCIAS .....</b>	<b>47</b>
<b>9. ANEXOS .....</b>	<b>48</b>

## 1. SUMÁRIO EXECUTIVO

A Patoeste é uma empresa que está há 35 anos no mercado, revendedora de materiais elétricos e prestadora de serviços na área elétrica urbana, rural, industrial entre outras instalações de baixa e alta tensão. Há anos envolvida com energia elétrica, a empresa está sempre comprometida com seus colaboradores e clientes, preocupada com o elevado padrão de qualidade de seus serviços, pois eletricidade é uma área delicada e extremamente séria, por isso a Patoeste procura trazer sempre soluções inovadoras e seguras a quem a procura.

Já consolidada como fornecedora desses serviços, aposta agora na implantação de uma nova linha de EPI's – Equipamentos de Proteção Individual, afim de garantir a integridade física e a saúde do trabalhador, bem como a eliminação dos atos e condições inseguras no desempenho de suas atividades cotidianas.

Essa fatia de mercado já é explorada em Guarapuava e região, porém, como a Patoeste já presta serviços na área elétrica e se demonstra comprometida com experiência e alto grau de conhecimento em alguns dos segmentos de segurança no trabalho, encontrou viabilidade nesse mercado ainda pouco competitivo e vai entrar para satisfazer as necessidades desse público.

Por se tratar de Equipamentos de Proteção Individual, a Patoeste vai agregar valor a sua marca, que já é forte e confiável, reconhecida como uma empresa tradicional em Guarapuava e todo o Estado do Paraná.

Neste cenário, os clientes potenciais são pessoas físicas, bem esclarecidas, que prestam serviços e estão preocupadas com a integridade de sua saúde física e mental. Já os clientes pessoa jurídica são aqueles que compram no atacado, são empresas das mais diversas áreas de engenharia (elétrica e civil) de segurança, e indústrias que buscam por EPI's para seus funcionários e empresas parceiras.

Os concorrentes são empresas que já vendem Equipamentos de Proteção Individual em Guarapuava e atuam somente neste ramo. Uma das vantagens competitivas da Patoeste é que é uma empresa multi marcas com grande variedade de mercadorias e trabalha somente com as melhores marcas do mercado, todas de primeira linha.

A Patoeste já é uma empresa que está em pleno funcionamento. Desta forma, este projeto só vai precisar de pequenas adaptações na sua estrutura e treinamento dos funcionários, com o intuito de implementar a nova linha de EPI's no *show room* já existente.

A empresa vai usar uma estratégia agressiva de *marketing*, com TV, rádios e *outdoors* nos 6 primeiros meses de implementação. Nos 6 meses posteriores continuará com a propaganda nas principais rádios da cidade.

O projeto terá investimento baixo e de curto prazo, será totalmente pago com capital próprio e os indicadores econômicos demonstraram que o projeto é viável. O VPL encontrado para o projeto é de R\$ 53.890,22. A TIR (taxa interna de retorno) ficou em 15,2% e o período de *payback* para retorno do investimento é de 9,81 meses. O mesmo ainda irá pagar-se dentro do primeiro ano.

Quando se faz o estudo da nova proposta, com todo o projeto de investimento, observa-se que receitas e despesas crescem de maneira proporcional ao passar dos meses, de acordo com a abrangência e conhecimento da nova linha de EPI'S por parte dos consumidores, trazendo retorno rapidamente à empresa.

Através dos dados estudados e analisados a empresa fará o projeto de Investimento. Este se iniciará do mês de março e durará todo ano de 2016 com adaptações durante o ano se necessário.

## 2. A EMPRESA

**Nome fantasia: Patoeste**

**Razão Social: Patoeste Eletro Instaladora Ltda.**

**Ramo de atividade: Venda de materiais elétricos, instalações e manutenções elétricas rurais e urbanas.**

**Endereço: Avenida Manoel Ribas, n. 3189, Bairro: Dos Estados**

**CEP: 85010-070**

**Telefone: (42) 3621 3366**

**Web: [www.patoeste.com.br](http://www.patoeste.com.br)**

**CNPJ: 77.739.290/0003-86**

**Diretor responsável: Hélio Marcante**

A Patoeste Eletro Instaladora Ltda. foi constituída em 1979, a partir da iniciativa de três irmãos: os Srs. Hélio Marcante, Celso Marcante e Milton Marcante. Os três irmãos trabalhavam em uma empresa chamada Eletroeste, com sede à Rua Caramuru, na cidade de Pato Branco, Paraná.

Foi quando o proprietário desta empresa propôs-lhes que a comprassem, e assim, desfazendo-se de todos seus bens pessoais, em fevereiro de 1979, adquiriram a empresa, e no dia 15 desse mesmo mês iniciaram as atividades de uma nova empresa, que se chamava Eletro Instaladora Patoeste Ltda. Em outubro de 1983 a empresa passou a denominar-se Patoeste Eletro Instaladora Ltda. Em novembro deste mesmo ano, mudaram-se para sua sede própria, situada na Rua Tamoio, n. 355 na cidade de Pato Branco, no Estado do Paraná.

Em dezembro de 2001, a empresa iniciou suas atividades na filial na cidade de Guarapuava, também no estado do Paraná, sediada à Av. Manoel Ribas, n. 3189, podendo assim oferecer, para a cidade e região, toda sua experiência de mais de 24 anos de atuação no ramo elétrico.

A empresa sempre atuou no ramo de revenda de Materiais Elétricos de alta e baixa tensão e nos Serviços de Instalações elétricas, compreendendo:

- a) Construção e manutenção de redes elétricas compactas, urbanas e rurais;
- b) Cubículos e postos de transformação;
- c) Gerenciamento de contas de energia;
- d) Iluminação pública;

- e) Instalação e manutenção elétrica industrial;
- f) Montagem de banco de capacitores para correção do fator de potência;
- g) Montagem de quadros de comando;
- h) Projetos elétricos e telefônicos;
- i) Rebobinagem de motores;
- j) Recuperação de transformadores.

A matriz possui hoje em seu quadro de funcionários 130 colaboradores e a filial, 60.

Para que a estrutura da empresa seja compreendida com maior facilidade segue organograma organizado conforme informações repassadas pela mesma.

Partindo desta organização apresentada na Figura 1, pesquisou-se cada setor individualmente e a seguir evidencia-se as atividades principais de cada um destes setores:

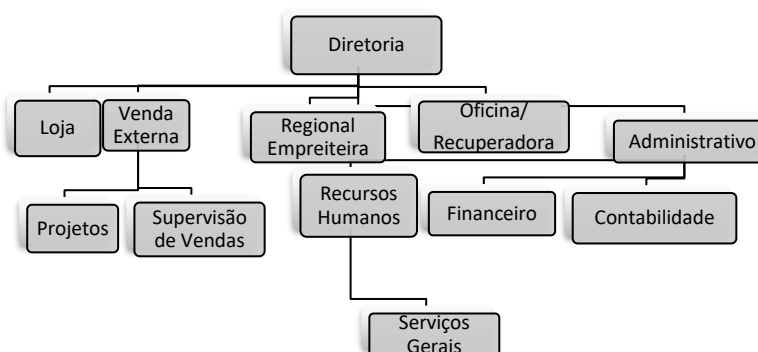


Figura 1 – Organograma Patoeste  
Fonte: Arquivo da Empresa

- a) Loja: neste setor são realizadas as vendas diretas de balcão e dúvidas de consumidores finais.
- b) Venda Externa: é o setor da empresa que trabalha com o setor industrial, elaborando os projetos de instalação industrial, realizando montagem de

- quadros de comandos e executando instalações e manutenções industriais. Além disso, realiza a venda dos materiais utilizados na execução do projeto.
- c) Regional Empreiteira: Neste setor somente são prestados serviços à COPEL, sendo realizadas instalações e manutenções de redes urbanas e rurais. Neste caso não há movimentação de mercadorias, somente mão de obra.
  - d) Oficina/recuperadora: neste setor são realizados os consertos de motores e máquinas e recuperação de transformadores. As máquinas e motores são recebidos de clientes para conserto, algumas vezes em garantia, outras não. Quanto aos transformadores, alguns são de clientes que enviam para conserto, outros a própria empresa adquire, recupera e revende como transformadores usados. Alguns também são cedidos em empréstimo a clientes.
  - e) Almojarifado: no setor do almojarifado são estocadas as mercadorias adquiridas, onde são distribuídas entre loja, venda externa e recuperadora.
  - f) Administrativo: é o setor composto pelos diretores, gerentes, financeiro, contabilidade (serviço terceirizado), recursos humanos.

Já consolidada como fornecedora de materiais elétricos no mercado de Guarapuava e região, o objetivo da Empresa agora é ampliar a gama de produtos vendidos em sua loja, fornecendo uma nova linha de produtos de EPI's (como talabartes, cintos tipo paraquedista, botinas, capacetes, uniformes antichamas, óculos, entre outros) integrada com seu ramo de atuação. Além dela mesma utilizar bastante essa linha de produto, poderá também oferecer às empresas em que presta serviços, assim como uma fatia de mercado que necessita hoje de proteção individual, grandes empresas e indústrias localizadas na região.

**MISSÃO:** Comercializar produtos elétricos e prestar serviços com qualidade e segurança, objetivando a satisfação dos clientes, colaboradores e acionistas.

**VISÃO:** Ser referência Nacional na prestação de serviços em instalações industriais.

**VALORES:** Ética, Respeito, Cooperação, Honestidade e comprometimento.

A empresa tem sua experiência alavancada nos milhões de quilômetros de redes elétricas construídas e nas centenas de instalações industriais realizadas ao longo do tempo nas mais diversas regiões do Brasil.

A empresa Patoeste, na área tecnológica, possui *software* do sistema Wonder, plataforma Oracle, onde paga-se mensalidade aos portadores do sistema que dão

assistência. O sistema é integrado, ou seja, dados da matriz estão disponíveis para alterações na filial, e consultas da filial podem ser feitas também pela matriz. Ele apresenta todos os materiais disponíveis em estoque, podendo as empresas fazer trocas, em caso de falta de mercadoria.

A empresa possui toda estrutura voltada para beneficiar a atuação de seus colaboradores, com máquinas e equipamentos específicos, todos com tecnologia avançada e voltada para a área específica de atuação.

A empresa Patoeste Filial conta também com uma frota de 16 veículos utilizados na prestação de serviços, sendo dois deles caminhões com plataforma *munk*, utilizados para a colocação de postes e superpostes. Os outros variam entre camionetes e pequenos carros.

Também está disponível no almoxarifado uma empilhadeira, cuja capacidade gira em torno de 4 mil quilos. Ela auxilia em todas as locomoções de materiais dentro da empresa.

Os clientes da empresa Patoeste periodicamente necessitam de manutenção em suas instalações. Além de a empresa prestar este tipo de serviço, auxilia as empresas grandes em suas paradas de produção, quando a empresa tem determinado tempo para verificar se suas instalações estão em boas condições de prosseguir. Esse tipo de serviço é um dos mais lucrativos hoje para a empresa, perdendo somente para as instalações de redes de alta tensão e a parte elétrica feita em empresas novas que entraram no mercado.

Os principais clientes da empresa hoje são: REPINHO REFLOR MADEIRA, SANTA MARIA INDÚSTRIA DE PAPEL E CELULOSE, IBERKRAFT, ABATEDOURO SÃO SALVADOR (GO), GUARATU INDÚSTRIA DE COMPENSADOS, GRUPO JAQUET (Francês) entre outros. Também possui clientes pessoa-física em potencial, porém com fluxo de compras bem menores, mas de extrema importância para a empresa.

### 3. ANÁLISE DE MERCADO

Sabe-se da preocupação que os órgãos fiscalizadores possuem hoje, com relação à saúde e segurança dos trabalhadores na execução de suas tarefas em áreas de risco.

Segurança do Trabalho é um conjunto de medidas preventivas que devem ser adotadas por todos, afim de garantir a integridade física e a saúde do trabalhador, bem como a eliminação dos atos e condições inseguras no desempenho de suas atividades.

O mercado de Equipamento de Proteção Individual (EPI) é promissor. O setor fatura mais de R\$ 500 milhões por ano, com expectativa de aumento nas vendas de mais 10%, segundo o SEBRAE. Uma pesquisa do Data Popular aponta que foram gastos R\$ 146 bilhões em reformas em 2013, sendo que, desse total, R\$ 69 bilhões sairão de bolsos de famílias da região Sudeste. Esse aquecimento esteve relacionado como a facilidade de concessão de crédito para construção e reforma e com o aumento do poder aquisitivo das classes C e D no país. Garantia e preços são os fatores que mais influenciam a decisão de compra dos consumidores finais como projetistas, instaladores, profissionais de manutenção, de consultoria e de revendas e as empresas, principalmente as do setor elétrico e de construção civil. Os critérios que menos influenciam são a especificação da origem do produto (nacional ou importada) e se há treinamento oferecido pelo fabricante.

Ainda segundo o SEBRAE, o cliente de Equipamento de Proteção Individual (EPI) é abrangente e pode ser dividido em dois grupos: o varejista e o atacadista. O cliente varejista é aquele composto por pessoas físicas preocupadas com a própria segurança e que procuram esse tipo de comércio para adquirir produtos de boa qualidade e que possam ser úteis no seu dia a dia. Já os clientes que compram no atacado são empresas das mais diversas áreas de engenharia (elétrica e civil) e de segurança que buscam por EPI's para seus funcionários e empresas parceiras.

Os EPI's mais demandados são os calçados e as luvas, que, juntos, representam 72% das vendas do setor. Outros itens que já possuem grande difusão são os protetores respiratórios e as vestes de proteção, além dos equipamentos destinados à proteção nas alturas. Segundo regulamentação, todos os produtos devem possuir C.A (Certificado de Aprovação), além de credenciamento junto ao Ministério do Trabalho e Emprego. Os EPI's devem ser comercializados com instruções técnicas no idioma nacional, orientando sua utilização, manutenção, restrições e demais referências ao seu uso.



Também é obrigatório que os EPI's tenham à mostra o número de lote de fabricação e as informações referentes aos processos de limpeza e higienização.

Com base nesse grande crescimento do mercado, a empresa Patoeste decidiu investir na área de proteção individual, vendo um ótimo negócio para implementação de suas vendas.

Na parte econômica, a inflação oficial no país alcançou 1,01% em novembro, dado mais alto para o mês desde 2002, segundo o jornal Gazeta do povo (10/12/2015). A alta recorde dos preços acontece em um momento de turbulência política, com o processo de impeachment da presidente Dilma. Os reajustes de combustíveis e energia elétrica pesaram mais no bolso do consumidor. Os mesmos procuram a empresa atrás de uma solução para diminuição das contas de energias, aumentando ou diminuindo as demandas através da troca de transformadores e redes. A empresa está sendo mais procurada. Aproveitando a oportunidade de maiores visitas, a empresa aloca uma nova linha diferenciada, os EPI's, que diretamente são usados nesse tipo de prestação de serviço e demandam a procura numa época oportunista.

### **3.1 ANÁLISE SETORIAL**

Com uma economia diversificada, Guarapuava é local para investimentos em todas as áreas. A cidade se destaca no segmento agrícola, madeireiro e de produção de grãos, especialmente o milho. Outros setores que estão em pleno desenvolvimento são a indústria alimentícia e de papel e da produção de pintainhos. Além das indústrias instaladas nos distritos industriais, Guarapuava conta com uma imponente Planta Industrial em Entre Rios, operada pela Cooperativa Agrária, onde se encontra também a maior Maltaria Cervejeira da América Latina. Inaugurou-se no mês de dezembro a enorme Araupel, filial que há um ano vinha sendo montada e vai empregar centenas de novos trabalhadores. O mercado industrial cresceu perceptivelmente em Guarapuava e a Patoeste sentiu necessidade de crescer com ele.

#### **3.1.2 Fatores Sócio-culturais**

Com uma população de mais de 172 mil habitantes, Guarapuava dispõe de elementos estruturais para o desenvolvimento de novos empreendimentos na cidade,

bem como a realização de eventos de negócios, congressos, seminários, encontros técnicos e exposições nacionais e internacionais. Além de espaços para a realização de eventos empresariais, a cidade dispõe de um belíssimo ginásio poliesportivo e uma grande praça para eventos religiosos. A cidade conta com uma estruturada rede de hotéis e dispõe ao visitante todo o conforto e facilidade de acesso.

### **3.1.3 Fatores Políticos Legais**

A empresa Patoeste trabalha através do Lucro Real; a obtenção dos resultados deve ser realizada através do regime de competência, onde a empresa separa todas as contas em mercadorias e serviços. Assim o resultado apurado se torna mais real, podendo efetivamente colaborar com o gerenciamento da empresa.

A Lei no 6.404/76, ou Lei das Sociedades por Ações, estabelece obrigatoriedade de elaboração do Balanço Patrimonial, Demonstração de Resultados (DRE) e Demonstração de Lucros ou Prejuízos Acumulados (DLPA) para as empresas Ltda.

Para Ludícibus (1998, p. 48) a DRE “é apresentada de forma dedutiva (vertical), ou seja, das receitas subtraem-se as despesas e, em seguida, indica-se o resultado (lucro ou prejuízo)”.

A empresa paga todos os impostos instituídos por lei. Impostos são valores pagos, realizados em moeda nacional (no caso do Brasil, em reais), por pessoas físicas e jurídicas. O valor é arrecadado pelo Estado (governos municipal, estadual e federal) e serve para custear os gastos públicos com saúde, segurança, educação, transporte, cultura, pagamentos de salários de funcionários públicos, etc. O dinheiro arrecadado com impostos também é usado para investimentos em obras públicas (hospitais, rodovias, hidrelétricas, portos, universidades, etc.).

Os impostos federais são os seguintes:

- IR: (Imposto de Renda) Imposto sobre renda de qualquer natureza. No caso de salários, este imposto é descontado direto na fonte.
- IRRF: Imposto de Renda Retido na Fonte.
- CSLL, PIS E COFINS.

São impostos Estaduais:

- ICMS: Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços;
- IPVA: Imposto sobre Propriedade de Veículos Automotores (carros, motos, caminhões).

Os impostos municipais são os seguintes:

- IPTU: Imposto sobre a Propriedade Predial e Territorial Urbana (sobre terrenos, apartamentos, casas, prédios comerciais);
- ISS: Impostos Sobre Serviços.

### **3.1.4 Fatores Tecnológicos**

A empresa possui as mais modernas tecnologias e equipamentos para dar suporte à nova linha de EPI's, além de possuir um Técnico em Segurança do Trabalho, que pode ministrar os mais recentes treinamentos nessa área.

### **3.1.5 Fornecedores**

A escolha dos fornecedores é fundamental para cumprir o compromisso da empresa de oferecer produtos de primeira qualidade aos seus clientes, de acordo com suas necessidades.

Para garantir o êxito deste compromisso, os serviços dos departamentos internos e dos fornecedores externos da organização devem estar alinhados como um conjunto de engrenagens adequadamente montadas. Por isso, a Patoeste desenvolveu uma organização de compras inteligente, eficiente, e com colaboradores altamente capacitados e motivados.

Segundo levantamento realizado na empresa, através de questionários distribuídos para alguns colaboradores, os principais fornecedores são: Schneider Electric Brasil Ltda., Eletrocal Indústria e Comércio de Materiais Elétricos Ltda. e Tigre S/A – Tubos e Conexões.

Para fornecimento da nova linha de EPI's escolheu-se algumas marcas que possuem grande variação de produtos, com preços acessíveis ao nosso público alvo. Entre elas: CARBOGRAFITE, VONDER, STEEL, KALIPSO, BRACOL, KADESH entre outras, todas possuidoras de C.A. em seus produtos.

O Quadro 1, a seguir, mostra as Oportunidades e Ameaças no mercado de EPI's.

OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crescimento do mercado de EPI's devido à fiscalização dos órgãos responsáveis.</li> <li>• A implantação de nova linha de produtos na empresa (EPI) destacando-se da concorrência que atua somente com Material Elétrico.</li> <li>• Por ser uma empresa referência em instalações elétricas, já possui uma certa credibilidade na parte de segurança industrial na cidade.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Concorrência direta e indireta de venda de EPI's, que praticam preços menores por trabalharem com uma linha mais ampla de opções;</li> <li>• Duas lojas padrão com revenda exclusiva de EPI</li> <li>• Taxa de câmbio, alta do dólar e inflação</li> <li>• Fatores culturais, como renda da população em relação à aquisição de compra.</li> </ul>

Quadro 1: Oportunidades e Ameaças – Matriz Swot  
Fonte: Pesquisa de Mercado

### 3.2 ANÁLISE DA DEMANDA

A análise de demanda, segundo Kotler (2000), deve auxiliar na determinação da medida do tamanho, crescimento e potencial de receita das oportunidades de mercado. As pesquisas podem ser realizadas com recursos de pessoal interno da empresa ou pela compra de pesquisas de mercado. Pode-se citar as intenções dos compradores, opiniões da força de vendas, opinião de especialistas, análise de vendas passadas e o método de teste de mercado.

A Patoeste trabalha hoje com o ramo de produtos elétricos. Como na empresa em questão não há fabricação de qualquer tipo de produto, não há produtos em processo. A empresa trabalha com matéria-prima para prestação de serviços, com materiais auxiliares e produtos acabados. O *showroom* e o estoque da empresa são compostos por fios, cabos, ferragens, postes, lâmpadas, reatores, contactores, relês, lustres, tomadas, interruptores, transformadores, chuveiros, bombas d'água, eletrodutos, entre outras peças elétricas, além de materiais de escritório e demais materiais comuns para uso na empresa. A quantidade estocada na empresa, em Guarapuava, é aproximadamente em torno de 1.520.410 (um milhão, quinhentos e vinte mil e quatrocentos e dez) itens.

Existem produtos específicos deste ramo que são encontrados apenas na empresa Patoeste, voltados para as necessidades específicas de alguns clientes potenciais, mais especificamente eletricitas. Agora a Patoeste visa ampliar seus negócios, oferecendo a nova linha de EPI's para um mercado que ela já conhecia, porém, não explorava.

### **3.2.1 Posicionamento no Mercado**

Através de pesquisas recentes no mercado, a Patoeste é lembrada como uma das principais empresas de Revenda de Materiais Elétricos na cidade de Guarapuava. O novo objetivo da empresa é ser reconhecida pela venda de mais uma linha de produtos em sua empresa, a linha de EPI.

### **3.2.2 Segmento**

Objetiva-se agora o mercado de Segurança no Trabalho ou Segurança Ocupacional, que se refere ao conjunto de medidas a serem adotadas com o objetivo de promover a proteção do trabalhador no seu local de trabalho. Visa à redução de acidentes de trabalho e doenças ocupacionais, através da identificação, avaliação e controle dos riscos, proporcionando um ambiente de trabalho mais seguro e saudável para colaboradores e pessoas que trabalham em áreas de risco em geral. Para que esse ambiente torne-se real, a necessidade de equipamentos de proteção Individual e coletivos é indispensável.

### **3.2.3 Definições do Público Alvo - Clientes**

#### **Pessoas Físicas**

O cliente varejista é aquele composto por pessoas físicas preocupadas com a própria segurança e que procuram esse tipo de comércio para adquirir produtos de boa qualidade e que possam ser úteis no seu dia a dia.

Pessoas esclarecidas, prestadoras de serviço, detentores de renda no intervalo de 3 a 6 salários mínimos aqui considerados classe “C” ou média (ABA-ANEP) que possuem noção dos riscos eminentes da prática de atividades perigosas sem proteção (na sua maioria homens). Também sentem a necessidade de utilizar EPI’s pela cobrança que a sociedade hoje impõe.

Segundo o *site* osetoreletrico.com, 100 % das empresas do setor entrevistadas mencionaram que a maioria das vendas diretas de EPI’s saem para o consumidor final. Em seguida destacam-se as vendas para revendas e lojas de varejo.

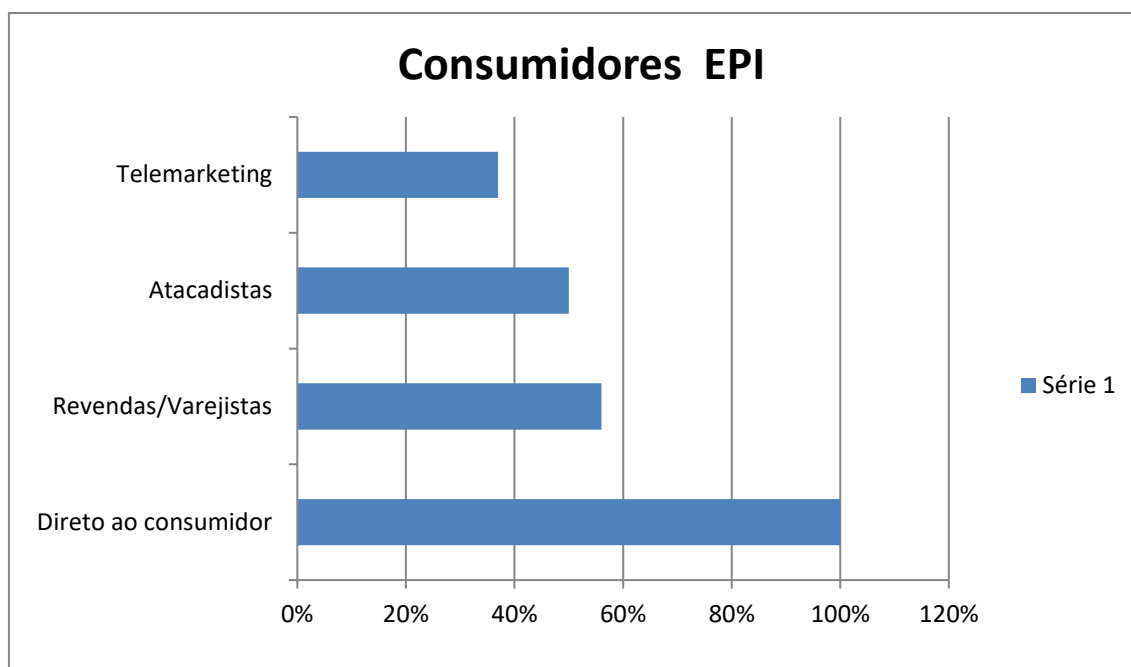


Gráfico 1 : Vendas EPI por Classe Consumidora

FONTE: João José Barrico de Souza (colunista) 2014

### **Pessoas Jurídicas**

Já os clientes que compram no atacado são empresas das mais diversas áreas de engenharia (elétrica e civil) de segurança, e indústrias que buscam por EPI's para seus funcionários e empresas parceiras.

Os clientes jurídicos da empresa Patoeste periodicamente necessitam de manutenção em suas instalações. Além de a empresa prestar este tipo de serviço, auxilia as empresas grandes em suas paradas de produção, para verificar se suas instalações estão em boas condições de prosseguir. Esse tipo de serviço é um dos mais lucrativos hoje para a empresa, perdendo somente para as instalações de redes de alta tensão e a parte elétrica feita em empresas novas que entraram no mercado. Todos esses serviços, prestados ou não pela empresa, necessitam ser acompanhados, na maioria das vezes, por Técnicos de Segurança no Trabalho, e todos os envolvidos sem exceção, precisam estar portando EPI's. Toda empresa é obrigada a fornecer aos empregados, gratuitamente, EPI adequado ao risco, em perfeito estado de conservação e funcionamento, independente do ramo e tipo de produção na indústria.

Também segundo o *site* osetoreletrico.com, foram entrevistadas empresas importantes do setor como revendedoras, consultorias, empresas de manutenção,

instaladoras, projetistas e consumidores finais. Percebeu-se que a maioria da demanda era procurada pelos projetistas conforme gráfico abaixo.

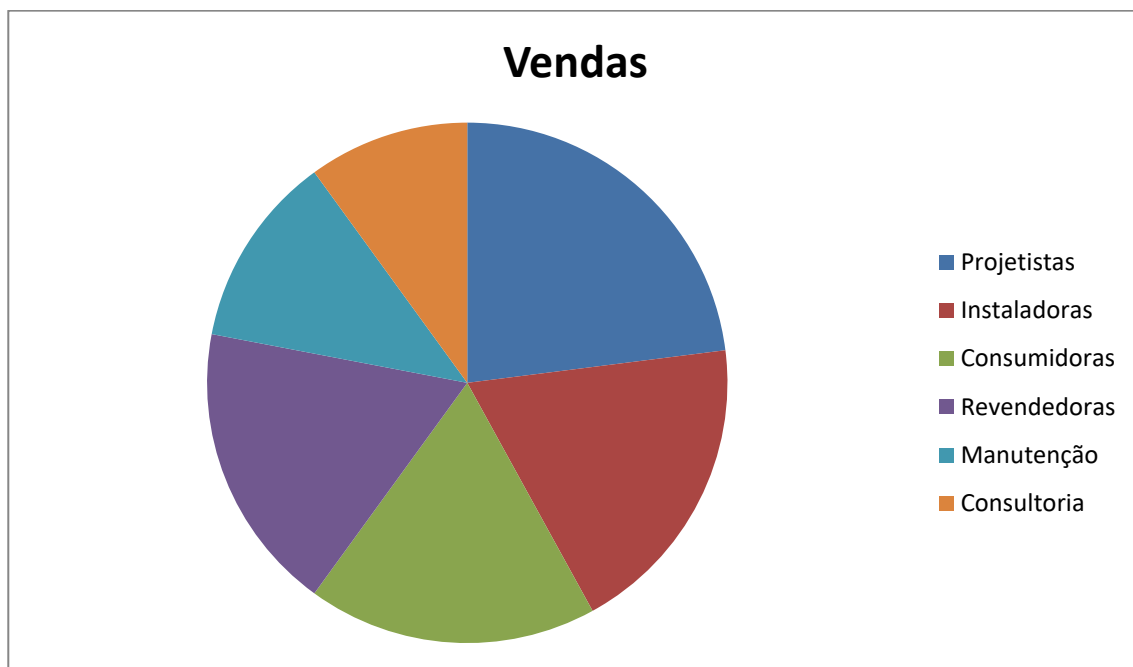


Gráfico 2: Relação de Vendas por ramo de negócio

FONTE: João José Barrico de Souza (colunista) 2014

As projeções de venda e receita para a nova linha de EPI variam de 8% a 12% do faturamento total da loja, sendo:

- 40% das vendas recebimento a vista;
- 60 % das vendas recebimentos a prazo.

Os valores estimados serão apresentados no item 6.4 em projeções da receita.

### 3.3 ANÁLISE DA CONCORRÊNCIA

A concorrência é um fator com o qual todas as empresas convivem todos os dias, ao longo dos anos, sempre precisando atualizar e desenvolver tecnologias para se adequar ao mercado competitivo.

É muito importante que a empresa consiga fazer essa análise dos seus concorrentes de forma ampla. Ao estudá-la, será capaz de descobrir muitos caminhos de como melhorar o posicionamento do seu produto ou serviço. Poderá investigar melhor

cada uma das empresas que forem listadas, para conhecer suas práticas e os resultados que vêm obtendo.

Para Certo (1995, p. 44):

O componente concorrência consiste naqueles que a organização precisa “combater” para conseguir recursos. Entender os competidores é um fator chave no desenvolvimento estratégico efetivo, portanto, analisar o ambiente competitivo é um desafio fundamental para a administração.

CONCORRENTES	LOCALIZAÇÃO
Eletrotrafo Materiais Elétricos	Guarapuava
Flessak Materiais Elétricos	Guarapuava

Quadro 2: Concorrentes Diretos da Patoeste  
Fonte: Pesquisa de Mercado

Voltada para a nova linha de produtos EPI, a empresa fez uma pesquisa mais minuciosa com os três maiores concorrentes específicos identificados em Guarapuava, que estão demonstrados no Quadro a seguir:

INFORMAÇÕES	CONCORRENTE A	CONCORRENTE B	CONCORRENTE C
Nome	Burgardt	Recitech Ambiental	Protec
Atuação	Guarapuava	Guarapuava	Guarapuava
Público - Alvo	Clientes varejo e atacado	Clientes varejo	Clientes varejo
Pontos Fortes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tradicional na Região</li> <li>• Grande variedade</li> <li>• Tem site próprio</li> <li>• Televendas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Possui outros tipos de serviços</li> <li>• Tradicional em Guarapuava</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Grande Variedade</li> <li>• Estacionamento próprio</li> <li>• Possui site próprio</li> </ul>
Pontos Fracos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Preço alto</li> <li>• Local sem estacionamento próprio</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pouca variedade</li> <li>• Local sem estacionamento próprio</li> <li>• Poucos vendedores</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inaugurada somente há 1 ano, ainda não se consolidou como revendedora de EPI</li> </ul>

Quadro 3: Concorrentes da Patoeste na Área de EPI's  
Fonte: Pesquisa de Mercado



## **4. OFERTA DA EMPRESA**

### **4.1 DEFINIÇÃO DA MARCA**

A empresa PATOESTE já atua no mercado do Paraná e demais regiões há 36 anos. Prestando serviços em vários estados do Brasil, a marca tem uma abrangência quase nacional. Já prestou serviços em Mato Grosso e Mato Grosso do Sul, Goiás, Santa Catarina, Rio Grande do Sul, entre outros e em empresas e indústrias de renome Mundial, como a fábrica de bolos e doces da grande JACQUET(grupo francês) em aliança com o grupo Guerra, instalada em Guarapuava. Consolidada como distribuidora de materiais elétricos, quer agora oferecer a linha de EPI, Segurança do Trabalho, sendo reconhecida também por mais essa linha de produtos e serviços.

### **4.2 OBJETIVOS**

- Divulgação da nova linha de EPI na empresa
- Ser referência em nível de preço na linha de EPI's
- Ser líder em lojas do ramo Material Elétrico na venda de Equipamentos de Proteção Individual

### **4.3 METAS**

- Conquistar 15% do mercado local.
- Fixar a marca PATOESTE como revendedora de EPI.

#### 4.4 MARKETING

Para formular estratégias pode-se tomar como base o conceito de “*Mix de Marketing*” (KOTLER, 2000), no qual ele apresenta os 4 P’s do *marketing*: Produto, Preço, Praça e Promoção. Este “*Mix*” consiste em todas as atitudes que devem ser tomadas para que a demanda pelo produto seja influenciada.

- Produto: é o que se está oferecendo ao cliente. Pode ser um produto tangível ou serviços (intangível). Neste caso, analisam-se basicamente as características dos mesmos.

A nova linha de produtos que será implantada na Patoeste, de EPI’s terá como prioridade a diversificação de marcas de extrema confiabilidade, certificadas pela C.A com a maior variedade possível de itens.

- Preço: é o valor monetário do produto, e aspectos ligados ao mesmo. Assim, analisa-se possibilidade de descontos, concessões, prazo de pagamento e condições de financiamento.

A política de preço com que a empresa trabalha tem por base o valor pago pelo produto na hora da compra. Assim que o produto chega à empresa, a nota fiscal é lançada e automaticamente é alterado o preço de acordo com o percentual inserido no sistema. A empresa precisa acrescentar no preço do produto o custo de transporte, impostos, margem do atacadista e preço de fábrica.

Também são praticados pela empresa os preços promocionais de produtos avaliados. Produtos que estão há bastante tempo no estoque, sem saída ou substituição, são oferecidos ao cliente por um preço mais baixo, para que haja rodízio e saída de materiais parados. Todos os produtos que chegam até a empresa Patoeste para venda vêm através de fretes, empresas fretadas particularmente ou transportados direto do fornecedor do material. Todos os produtos são comprados de empresas nacionais, porém alguns dos produtos são fabricados fora do país, incluindo no seu valor o transporte quando internacional e esse valor é repassado ao consumidor final.

- Praça: são os canais de distribuição (atividades que tornam o produto disponível e acessível no mercado). Envolve cobertura, variedade e os locais onde o produto será oferecido ao cliente.

Os produtos EPI’s estarão disponíveis no *showroom* da Patoeste e através do seu website: [www.patoeste.com.br](http://www.patoeste.com.br). Os produtos serão estocados na própria empresa, no subsolo, juntamente com os demais materiais vendidos na empresa.

- Promoção: está ligada à promoção de vendas, publicidade, força de vendas, relações públicas, marketing direto, entre outros.

Estratégias de *Marketing* para divulgação da nova linha de EPI:

- Veiculação em outdoor, rádio e televisão local;
- Garantia de 1 ano na venda de alguns produtos específicos;
- Inauguração com café da manhã para clientes selecionados;
- Convites para a inauguração;
- Divulgação no *site* com opção de orçamento;
- Panfletagem nos principais cruzamentos da cidade;
- Treinamento para nova linha de EPI.

FORÇAS	FRAQUEZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Imagem da Empresa Consolidada</li> <li>• Departamento e sala própria para treinamentos</li> <li>• Localização e ponto comercial estratégicos e bem localizados com estacionamento próprio</li> <li>• <i>Know-how</i> profissional na área de segurança</li> <li>• Preços agressivos</li> <li>• A empresa possui ótimo capital de giro e fluxo de caixa</li> <li>• Serviço de pós venda para avaliar satisfação dos clientes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta espaço para armazenamento de materiais e muitas mercadorias ficam no chão.</li> <li>• Não há como controlar furtos ou desvio de materiais de dentro da empresa</li> <li>• Há erros nas baixas de materiais, deixando o estoque com erros</li> </ul>

Quadro 4: Forças e Fraquezas – Matriz Swot  
Fonte: Pesquisa de Campo

#### 4.5 MERCADORIA

Abaixo uma tabela com a variedade que a empresa irá adquirir e expor na sua loja, o preço de venda para o consumidor final e para atacado. Foram escolhidas peças variadas, com opções de mais de uma marca para um mesmo produto. As peças escolhidas são as mais encontradas em lojas de EPI's e que possuem maiores procura.

RELAÇÃO DE EPI's			
EPI: Óculos de Segurança Fumê ( Escuro), Incolor e Amarelo			
Marca	Tipo	Varejo	Atacado
M S A	Snipe camuflado CA 28113	40,00	25,00
M S A	Sunbird anti embaçante CA 18047	50,00	30,00

M S A	Sparrow anti risco	15,00	7,00
M S A	Starling armação vermelha	60,00	28,00
MAS	Supri worki	6,00	2,50
VONDER	Maltes	8,00	3,50
VONDER	Foxtex	5,00	2,50
VONDER	Bulldog	10,00	4,50
STEEL	Militarcross	10,00	6,00
STEEL	Nitro	20,35	11,00
STEEL	Ampla visão perfurado	25,00	13,00
KALIPSO	Leopardo ca 11268	5,00	2,50
KALIPSO	Puma ca 15684	8,00	3,50
KALIPSO	Veneza	25,00	15,00
KALIPSO	Jamaica	40,00	23,00
KALIPSO	Guepardo	15,00	6,00
EPI: Óculos de soldador.			
VONDER	Redondo	30,00	15,00
EPI: Máscara de solda eletrônica			
VONDER	Eletrônica	420,00	275,00
GWESCUDO	Eletrônica	169,45	120,00
ESAB	Eletrônica	590,90	250,55
EPI: Máscara de solda simples			
CARBOGRAFITE	Simple	20,28	10,56
EPI: lente de mascara de solda simple			
CARBOGRAFITE	Retangular	1,13	0,56
PROSAFETY	Retangular	0,70	0,35
EPI: lente incolor para solda			
PROSAFETY	Vidro incolor	0,23	0,10
CARBOGRAFITE	Vidro incolor	1,00	0,50
EPI: avental			
VONDER	Avental para proteção tronco	17,29	11,85
CARBOGRAFITE	Avental em pvc forrado	9,05	6,45
EPI: botina com bico de aço			
BRACOL	Sem cadarço	46,27	25,36
FERRON	Sem cadarço	35,59	21,00
BRAVO	Sem cadarço	39,29	20,00
ECOFER	Sem cadarço	43,16	22,00
FUJIWARA	Sem cadarço	60,00	35,99
BRACOL	Com cadarço	45,31	23,51
KADESH	Com cadarço	55,73	29,00
EPI: botina com biqueira composite.			
BRACOL	Sem cadarço	37,76	20,56
BRAVO	Sem cadarço	31,56	14,00
CARTON	Sem cadarço	22,62	11,00
ESTIVAL	Sem cadarço	49,82	24,00

KADESH	Sem cadarço	39,03	21,00
VONDER	Sem cadarço	37,60	18,00
VONDER	Com cadarço	38,46	16,00
KADESH	Com cadarço	52,31	26,00
IMBISEG	Com cadarço	33,26	17,00
BRACOL	Com cadarço	41,30	20,50
EPI: botina nobuck			
BRACOL	Com cadarço	82,96	50,00
CIMO	Com cadarço	111,58	60,00
KADESH	Com cadarço	134,28	70,00
FIGIWARA	Com cadarço	158,00	79,00
EPI: capacete			
PROSAFETY	Plástico	9,03	6,05
STEEL LEX	Plástico	11,79	6,51
CARBOGRAFITE	Plástico	12,96	7,12
M S A	Plástico	18,00	10,00
EPI: carneira			
VONDER	Plástico	5,83	2,51
STEEL LEX	Plástico	12,96	7,01
M S A	Tecido	17,00	9,00
Boné de proteção (substitui o capacete)			
CABOGAFITE	Tecido	32,21	18,00
EPI: cinta ergonomica			
STEEL	Cintura lombar	84,83	60,00
CARBOGRAFITE	Cintura lombar	57,76	34,52
IRWIM	Cintura lombar	108,61	70,00
EPI: protetor auricular.			
PROSAETY	Plug	1,26	0,78
VONDER	Plug	0,73	0,39
CARBOGRAFITE	Plug	1,00	0,59
ULTRA PLUG	Plug	0,95	0,45
BELTOOLS	Concha 21 db ca 27911	23,89	14,59
CARBOGRAFITE	Concha 19 db ca 9704	34,62	21,00
VONDER	Concha 12 db ca 19550	14,01	7,12
WESTERN	Concha	10,09	6,00
M S A	Concha db 21 ca 13763	90,00	65,00
EPI: bota de borracha			
VONDER	Cano médio	21,41	12,42
SAFE	Cano médio	37,92	23,00
BRACOL	Cano baixo	16,19	8,54
VONDER	Cano baixo anti derapante	39,52	28,55
VULCANBRAS	Cano baixo anti derapante	30,73	17,00
EPI: cinto de segurança paraquedista.			
CARBOGRAFITE	Paraquedista 5 pontas	198,00	100,00
STEEL	Paraquedista 5 pontas	298,56	144,23

ALTISEG	Paraquedista 5 pontas	340,00	236,98
EPI: talabarte em y.			
CARBOGRAFITE	Y sem absorvidor	109,95	55,00
CARBOGRAFITE	Y com absorvidor	134,7	78,00
STEEL FLEX	Y com absorvidor	130,51	75,54
Epi talabarte de posicionamento			
STEEL FLEX	Com mosquetão	84,47	49,36
CARBOGRAFITE	Com mosquetão	132,88	64,00
CARBOGRAFITE	Com fivelas dielétricas	617,56	439,54
EPI: cinturão de segurança anti-chamas			
CARBOGRAFITE	Evolution 6i com fivelas cobertas	650,00	464,29
EPI: joelheira			
CARBOGRAFITE	Tecido com plástico	72,51	35,55
EPI: luvas pigmentada			
KALIPSO	Tecido	1,85	0,95
OMEGA	Tecido	1,63	0,80
SECURITY	Tecido	1,55	0,75
VONDER	Tecido	3,67	1,94
EPI: luva luva 4 fios			
VONDER	Tecidos	4,74	2,24
EPI: luva látex nitrílica			
OMEGA	Borracha	4,21	2,55
VONDER	Borracha	6,85	3,56
EPI: luva látex			
PROSATELY	Borracha	3,24	1,55
CABOGRAFITE	Borracha	7,43	4,20
EPI: luva poliéster			
VONDER	Borracha	6,15	3,00
EPI: luva lona			
CARBOGRAFITE	Lona	16,76	9,31
EPI: luva profissional			
IRWIM	Lona com tecido	102,11	70,41
VONDER	Lona com tecido	58,00	35,00
EPI: luva de vaqueta			
BRACOL	Couro tratado	18,00	8,56
KOCH	Couro tratado	16,01	7,98
PROTEZZA	Couro tratado ca 25438	15,00	7,51
EPI: protetor fâcial			
PRO SAFETY	Acrílico	14,03	7,54
CARBOGRAFITE	Acrílico	22,08	11,21
VONDER	Acrílico	20,71	12,01
EPI: viseira moto serra			
CARBOGRAFITE	Alumínio	51,71	33,01
EPI: protetor facil com protetor auricular tipo concha			
CARBOGRAFITE	Alumínio com plástico	109,09	58,99

EPI: respirador descartável pffi.			
VONDER	Sem válvula	2,77	1,00
PROSAFETY	Sem válvula	1,06	0,55
VONDER	Com válvula	4,45	2,01
EPI: respirador descartável pffi.			
VONDER	Com válvula	4,57	2,09
PROSAFETY	Com válvula	1,25	0,60
PROSAFETY	Sem válvula	1,16	0,52
VONDER	Sem válvula	1,31	0,67
CARBOGRAFITE	Sem válvula	5,56	2,80
EPI: luva de 1000 v.			
VULCÃO	Borracha	612,62	300,51
EPI: respirador com cartucho			
CARBOGRAFITE	Plástico com borracha	22,54	14,02
EPI: Mascara de respiração autônoma			
M S A	Vários	8,907,24	6.500,00
CARBOGRAFITE	Vários	6.899,00	4.899,00
Bolsas porta ferramentas			
CARBOGRAFITE	Cg 475	109,56	77,54
CARBOGRAFITE	Cg 485	94,87	62,58
CARBOGRAFITE	Cg 445	69,09	49,35
CARBOGRAFITE	Cg 420	38,09	26,49
CARBOGRAFITE	Pochete porta ferramentas cg 400	26,81	19,15
Fitas antiderrapantes			
CARBOGRAFITE	Rolo 50 mm x 5 m preta	19,85	13,23
CARBOGRAFITE	Rolo 50 mm x 5 m preta/amarela	23,95	15,96
CARBOGRAFITE	Rolo 50 mm x 5m transparente	24,62	16,41
CARBOGRAFITE	Rolo 50 mm x 5m refletiva	56,31	37,54
Cones			
M S A	Cones laranja e branco	20,00	11,43
Protetor solar			
ACOPLAR	Protetor solar incolor acoplar	27,00	11,56

Quadro 5: Relação de EPI's

Fonte: Pesquisa de Mercado

A quantidade inicial será de 3300 itens a pronta entrega e o valor do investimento inicial para compra desses itens é de R\$ 80.000,00.

## 5. PLANO OPERACIONAL

A nova linha de EPI da Patoeste estará exposta em uma das laterais da loja (*showroom*) já existente, disponibilizando de espaço suficiente para alocar todas as amostras dos EPI's que irá comercializar. Os demais ficarão estocados na parte do subsolo da empresa, com todas as outras mercadorias (almoxarifado). A sede da empresa é própria, então não implicará em custos de aquisição nem de aluguel para o novo empreendimento.

### 5.1 Arranjo Físico

Serão duas gôndolas de 6,95 cm de comprimento por 84 cm de largura e 1,44 cm de altura com materiais expostos em ambas as laterais, com duas placas indicativas na parte superior do corredor, indicando as mercadorias. As gôndolas já existem, pois a loja foi totalmente reformada e readequada há um ano, inclusive com uma ampliação de área. Serão apenas alocados os novos EPI's no local das mercadorias já existentes, conforme *layout* abaixo.

Para a alocação da nova linha de EPI's, a única despesa será a confecção de 2 placas para sinalização, que custarão em média R\$ 100,00 cada uma. Os demais gastos fixos administrativos serão apropriados por rateio, como mostrados mais abaixo.

A empresa conta também com estacionamento próprio em frente da empresa, onde cabem em média 8 veículos estacionados. É importante considerar esse dado na perspectiva que os estabelecimentos precisam disponibilizar áreas para estacionamento para seus consumidores, pois estacionamento pode se tornar fator decisivo à compra, já que a maioria dos clientes, considerados classes C acima, possuem veículo próprio.

### 5.2 Tecnologia

A empresa também conta com um *software* super moderno, e a alocação do código de barras para a nova linha somente será inserida.



### 5.3 Gestão de Pessoas

A empresa trabalha dentro das normas exigidas pela Medicina do Trabalho; todos os funcionários que trabalham na área elétrica possuem equipamentos de proteção. A Norma Regulamentadora a NR10, Norma Regulamentadora NR33 e demais treinamentos exigidos em áreas de risco são cumpridas. A empresa possui também as certificações do Programa de Prevenção de Riscos Ambientais - PPRA e Programa de Controle Médico de Controle Ocupacional - PCMSO, exigidas atualmente para essas áreas, e faz reuniões mensais da CIPA (Comissão Interna de Prevenção de Acidentes) para melhorias em todos os setores, diminuição dos riscos de acidentes e melhoras nas condições físicas de trabalho.

No que se refere a treinamento e desenvolvimento de pessoal, os principais treinamentos que a empresa Patoeste utiliza são ministrados pelo próprio Técnico em Segurança do Trabalho e assinadas pelo Engenheiro Eletricista formado em Engenharia do Trabalho; são cursos na área elétrica industrial, instalações de alta e baixa tensão, e demais cursos profissionalizantes na área administrativa. Também é responsável por oferecer o curso da NR10, de segurança no trabalho. Esses cursos poderão ser ministrados a clientes, para chamar a atenção para a importância do uso de EPI's.

A empresa Patoeste já contém um quadro de funcionários na área administrativa e loja, que conta com 7 vendedores, 2 gerentes, 1 telefonista e recepcionista, 1 repositora de mercadoria, 1 zeladora, 2 atendentes de caixa, 1 faturamento, 1 financeiro, 1 almoxarife e 5 auxiliares de almoxarifado. Será contratado um vendedor a mais, porém todos receberão treinamento para a nova linha de produtos de EPI. O treinamento terá duração de 12 horas, divididos em dois sábados à tarde, e será ministrado pelo próprio Engenheiro em Segurança da Patoeste, não incorrendo custos adicionais.

Para todos os cargos, no que diz respeito a salários, benefícios e outros, a empresa utilizará as premissas descritas na convenção coletiva de trabalho celebrada entre o Sindicato dos Empregados do Comércio e Indústria de Guarapuava e as empresas. O piso salarial na convenção coletiva de trabalho é de R\$ 788,00 para vendedores e R\$ 915,40 para os auxiliares de almoxarifado, repositores, zeladores e caixas. O encarregado do almoxarifado e a colaboradora do faturamento recebem salários de R\$ 1.600,00. O gerente possui remuneração de R\$ 4.000,00. O financeiro, R\$ 3.000,00. Os reajustes salariais foram considerados na faixa de 8,50%, percentual informado na convenção coletiva de trabalho citada acima (2014/2015).

Os benefícios sugeridos através da convenção coletiva de trabalho é o vale-transporte. Além deste, também será disponibilizado vale-refeição mensal. Os valores dos benefícios considerados totalizam R\$330,00 / mês.

Os encargos sociais foram considerados na faixa de 70,46%, compostos por 8,33% referente ao 13º salário e 8,33% referentes às férias remuneradas, mais 2,78% referente 1/3 de férias, ambos aplicados ao valor do salário, e 20% referente à INSS SAT e sistema “S” e 8% referente ao FGTS, mais 3,89 referente a seguro contra acidente, 5,80% a terceiros (SESI/SENAI/SEBRAE) e 13,33% sobre o DSR (Descanso semanal Remunerado).

A descrição de cargos e funções segue abaixo:

- Gerente comercial: Elaborar planos estratégicos na área comercial; implementar atividades e coordenar sua execução; estar atentos aos vendedores quanto ao atendimento dos clientes, verificar as gôndolas e a reposição de materiais nas mesmas, abordar os clientes para pesquisa de satisfação e gerenciamento geral da loja.
- Vendedores: Estão dispostos em vários pontos estratégicos da loja, prontos para atender os clientes e efetuar as vendas. Os vendedores recebem, além do salário fixo de R\$ 788,00, uma comissão por venda, que é calculada de acordo com a tabela apresentada abaixo. Ele é calculado conforme o desconto que o funcionário opera na venda. Descontos até 2,599% 1,5 de comissão. Descontos de 2,60 à 5,099% , 1,10% de comissão e assim sucessivamente.

% Inicial	% Final	% Comissão
0,00000	2,59900 %	1,50000 %
2,60000 %	5,09999 %	1,10000 %
5,10000 %	7,59999 %	0,90000 %
7,60000 %	10,09999 %	0,80000 %
10,10000 %	12,59999 %	0,70000 %
12,60000 %	15,09999 %	0,60000 %
15,10000 %	17,59999 %	0,50000 %
17,60000 %	20,09999 %	0,40000 %
20,10000 %	22,59999 %	0,30000 %
22,60000 %	25,09999 %	0,20000 %
25,10000 %	30,00000 %	0,05000 %

Figura 2: Demonstração de cálculos de comissão.  
Fonte: Arquivos da Empresa

- **Recepcionista:** Recepcionar e prestar serviço de apoio a clientes; atendimento telefônico e fornecer informações; agendar visitas e demais serviços.
- **Almoxarifes:** Recepcionar, conferir e armazenar os produtos que chegam ao almoxarifado; realizar lançamentos de notas fiscais de entrada, realizar lançamentos de saída das mercadorias, distribuir produtos conforme organograma e organizar almoxarifado.
  - **Faturamento:** Emissão de notas fiscais de saída, manutenção das condicionais de mercadorias, emissão de boletos de cobrança, recebimentos a prazo.
  - **Zeladora:** Responsável pela limpeza da empresa, coleta de lixos, café e chá para os clientes, copa e cozinha e demais serviços de limpeza em comum.
  - **Atendentes de caixa:** Conferência de mercadorias e recebimentos a vista.
  - **Financeiro:** Conciliações bancárias, contas a pagar, fechamento diário dos caixas, cobranças em atraso, negociações de transações, gerência das demais funções de caixa.
  - **Repositora de Mercadorias:** Estar sempre atenta às gôndolas da loja, fazendo a reposição de mercadorias, não permitir prateleiras vazias e auxiliar clientes a encontrar produtos específicos.

Apresenta-se abaixo um percentual de gastos com a folha de pagamento para um funcionário comissionado de vendas alocado somente para a linha de EPI, um almoxarife e os demais gastos com colaboradores não comissionados serão calculados como 10% do total de gastos com pessoas específicas para a linha de EPI. Projeção de gastos para 6 meses, com início do primeiro mês de vendas, Janeiro.

Função	Quantidade	Salário com comissão	Encargos	Benefícios	Total
Vendedor	1	2.600,00	1.831,96	330,00	4.761,96
Almoxarife	1	915,40	645,00	330,00	1.890,39
Administração	10%	1.486,00	1.047,00	99,00	2.632,00
TOTAL					9.284,35

Quadro 6: Gastos com funcionários mês 1

Fonte: Autora

Função	Quantidade	Salário com comissão	Encargos	Benefícios	Total
Vendedor	1	2.500,00	1.761,50	330,00	4.591,50
Almoxarife	1	915,40	645,00	330,00	1.890,39
Administração	10%	1.486,00	1047,00	99,00	2.632,00
TOTAL					9.113,89

Quadro 7 : Gastos com funcionários mês 2

Fonte: Autora

Função	Quantidade	Salário com comissão	Encargos	Benefícios	Total
Vendedor	1	2.350,00	1.655,81	330,00	4.335,81
Almoxarife	1	915,40	645,00	330,00	1.890,3
Administração	10%	1.486,00	1047,00	99,00	2.632,00
TOTAL					8.858,20

Quadro 8: Gastos com funcionários mês 3

Fonte: Autora

Função	Quantidade	Salário com comissão	Encargos	Benefícios	Total
Vendedor	1	2.500,00	1.761,50	330,00	4.591,50
Almoxarife	1	915,40	645,00	330,00	1.890,3
Administração	10%	1.486,00	1047,00	99,00	2.632,00
TOTAL					9.113,89

Quadro 9: Gastos com funcionários mês 4

Fonte: Autora

Função	Quantidade	Salário com comissão	Encargos	Benefícios	Total
Vendedor	1	2.350,00	1.655,81	330,00	4.335,81
Almoxarife	1	915,40	645,00	330,00	1.890,39
Administração	10%	1.486,00	1047,00	99,00	2.632,00
TOTAL					8.858,20

Quadro 10: Gastos com funcionários mês 5

Fonte: Autora

Função	Quantidade	Salário com comissão	Encargos	Benefícios	Total
Vendedor	1	2.435,00	1.715,70	330,00	4.480,70
Almoxarife	1	915,40	645,00	330,00	1.890,39
Administração	10%	1.486,00	1047,00	99,00	2.632,00
TOTAL					9.003,09

Quadro 11: Gastos com funcionários mês 6

Fonte: Autora

Função	Quantidade	Salário com comissão	Encargos	Benefícios	Total
Vendedor	1	2.530,00	1.782,63	330,00	4.642,63
Almoxarife	1	915,40	645,00	330,00	1.890,39
Administração	10%	1.486,00	1047,00	99,00	2.632,00
TOTAL					9.165,02

Quadro 12: Gastos com funcionários mês 7

Fonte: Autora

Função	Quantidade	Salário com comissão	Encargos	Benefícios	Total
Vendedor	1	2.600,00	1.831,96	330,00	4.761,96
Almoxarife	1	915,40	645,00	330,00	1.890,39
Administração	10%	1.486,00	1047,00	99,00	2.632,00
TOTAL					9.284,35

Quadro 13: Gastos com funcionários mês 8

Fonte: Autora

Função	Quantidade	Salário com comissão	Encargos	Benefícios	Total
Vendedor	1	2.480,00	1.747,41	330,00	4.557,41
Almoxarife	1	915,40	645,00	330,00	1.890,39
Administração	10%	1.486,00	1047,00	99,00	2.632,00
TOTAL					9.079,80

Quadro 14: Gastos com funcionários mês 9

Fonte: Autora

Função	Quantidade	Salário com comissão	Encargos	Benefícios	Total
Vendedor	1	2.435,00	1.715,70	330,00	4.480,70
Almoxarife	1	915,40	645,00	330,00	1.890,39
Administração	10%	1.486,00	1047,00	99,00	2.632,00
TOTAL					9.003,09

Quadro 15: Gastos com funcionários mês 10

Fonte: Autora

Função	Quantidade	Salário com comissão	Encargos	Benefícios	Total
Vendedor	1	2.200,00	1.550,12	330,00	4.080,12
Almoxarife	1	915,40	645,00	330,00	1.890,39
Administração	10%	1.486,00	1047,00	99,00	2.632,00
TOTAL					8.602,51

Quadro 16: Gastos com funcionários mês 11

Fonte: Autora

Função	Quantidade	Salário com comissão	Encargos	Benefícios	Total
Vendedor	1	2.250,00	1.585,35	330,00	4.165,35
Almoxarife	1	915,40	645,00	330,00	1.890,39
Administração	10%	1.486,00	1047,00	99,00	2.632,00
TOTAL					8.687,74

Quadro 17: Gastos com funcionários mês 12

Fonte: Autora

## 6. PLANO FINANCEIRO

### 6.1 DESEMPENHO ATUAL

Desempenho da loja em vendas de mercadorias atual. Projeção últimos 3 meses: setembro, outubro e novembro.

LOJA	SETEMBRO	OUTUBRO	NOVEMBRO
Receita Bruta Loja	1.002.278,35	1.121.218,20	1.094.740,91
(Impostos sobre Vendas)	(107.670,72)	(124.144,89)	(155.302,38)
(Devoluções de Vendas)	(47.039,36)	(55.509,62)	(65.987,74)
(Comissões sobre Vendas)	(13.582,68)	(17.834,61)	(19.483,05)
Receita Líquida Loja	833.985,59	923.729,08	853.967,74
CMV	(544.779,04)	(632.914,10)	(604.995,36)
Lucro Bruto Loja	289.206,55	290.814,98	248.972,38
Margem de Contribuição	289.206,55	290.814,98	248.972,38
(Despesas com pessoal)	(33.040,04)	(34.119,24)	(33.203,96)
(Outras Despesas Loja)	(15.568,85)	(17.099,05)	(31.049,60)
Amortização / Depreciação	(417,21)	(417,21)	(417,21)
Lucro Operacional Loja	240.597,66	239.596,69	184.718,82

Quadro 18: DRE SETEMBRO, OUTUBRO E NOVEMBRO DE 2015.

Fonte: Patoeste

Não há prestação de serviços nem produção nas despesas da loja, portanto inexistem custos referentes a maquinário. Os gastos com energia, água entre outros classificados como custos fixos foram especificadas acima como outras despesas loja porque não agregam valor aos produtos vendidos.

Os gastos estão organizados em despesas com pessoal, outras despesas da loja e depreciação.

Os resultados financeiros da empresa nos 3 meses em questão abordados em 2015 foram positivos. As receitas R\$ 3.218.237,46 superaram as despesas R\$ 2.553.324,29e como resultado operacional o trimestre deu R\$ 664.913,17.

A operação vem sendo financeiramente positiva, porém observou-se que despesas com pessoal e despesas da loja alteraram-se de um mês para outro devido há uma prestação de serviço por pessoa física que não ocorre com frequência.

## **6.2 IMPOSTOS SOBRE VENDAS**

A Patoeste opera sobre o lucro real, portanto os impostos cabíveis a venda de mercadorias são:

- IRRF: (Imposto de Renda) 15%, acrescida de adicional de 10% sobre a parcela da base de cálculo acumulada que exceder a R\$ 20.000,00 /mês.
- ICMS: Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços – Alíquotas diferenciadas dependendo do final do produto. Material Importado 4%, para consumidor final 18% e para revenda 12%.
- PIS: 1,65% Plano de Integração Social.
- COFINS: 7,6% Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social.
- CSLL: Contribuição Social sobre Lucro Líquido 9%.

## **6.3 INVESTIMENTO**

O investimento total para aquisição da nova linha de EPI'S para a empresa será de R\$ 80.200,00. Será financiado inteiramente com capital próprio (100%). As compras serão pagas aos fornecedores em 3 vezes. Uma entrada de R\$ 24.060,00no mês de janeiro, mês de início das vendas e mais três parcelas com 30, 60 e 90 dias de R\$ 18.733,33. As placas serão pagas à vista na entrega. As demais compras serão feitas decorrentes das vendas e necessidades e passarão a ser compras de mercadoria e não investimento.

Os investimentos com publicidade e propaganda serão pagos ao longo dos meses, com vencimento nos dias 15 de cada mês.



O treinamento não terá custo e as horas extras decorrentes do sábado a tarde, serão pagas no final do primeiro mês juntamente com o salário dos vendedores.

#### 6.4 PROJEÇÕES DA RECEITA

As projeções para receita para a nova linha de EPI variam de 8% a 12% do faturamento total da loja, sendo:

- 40% das vendas recebimento a vista;
- 60 % das vendas recebimentos a prazo.

O preço de venda consta no Quadro 19, juntamente com o preço de atacado e o item. A média de vendas por mês será de:

Mês	Resultado Anterior Vendas	Meta em Vendas (R\$)	Meta em Vendas Linha EPI (R\$)	Meta Lucro
<b>SETEMBRO</b>	1.002.278,35			
<b>OUTUBRO</b>	1.121.218,20			
<b>NOVEMBRO</b>	1.094.740,91			
<b>DEZEMBRO</b>				
<b>JANEIRO</b>		<b>900.000,00</b>	<b>72.000,00</b>	<b>7.200,00</b>
<b>FEVEREIRO</b>		<b>970.000,00</b>	<b>80.000,00</b>	<b>8.000,00</b>
<b>MARÇO</b>		<b>1.000.000,00</b>	<b>87.000,00</b>	<b>8.700,00</b>
<b>ABRIL</b>		<b>1.100.000,00</b>	<b>92.000,00</b>	<b>9.200,00</b>
<b>MAIO</b>		<b>1.100.000,00</b>	<b>93.700,00</b>	<b>9.300,00</b>
<b>JUNHO</b>		<b>950.000,00</b>	<b>103.270,00</b>	<b>10.300,00</b>
<b>JULHO</b>		<b>1.100.000,00</b>	<b>105.000,00</b>	<b>10.500,00</b>
<b>AGOSTO</b>		<b>1.000.000,00</b>	<b>100.000,00</b>	<b>10.000,00</b>
<b>SETEMBRO</b>		<b>1.050.000,00</b>	<b>98.500,00</b>	<b>9.850,00</b>
<b>OUTUBRO</b>		<b>1.000.000,00</b>	<b>82.370,00</b>	<b>8.200,00</b>
<b>NOVEMBRO</b>		<b>980.000,00</b>	<b>78.400,00</b>	<b>7.840,00</b>
<b>DEZEMBRO</b>		<b>950.000,00</b>	<b>85.000,00</b>	<b>8.500,00</b>

Quadro 19: PROJEÇÃO DE VENDAS LINHA EPI'S PARA 2016.

Fonte: Autora

Abaixo o gráfico demonstra o crescimento em vendas mês a mês do ano de 2016.

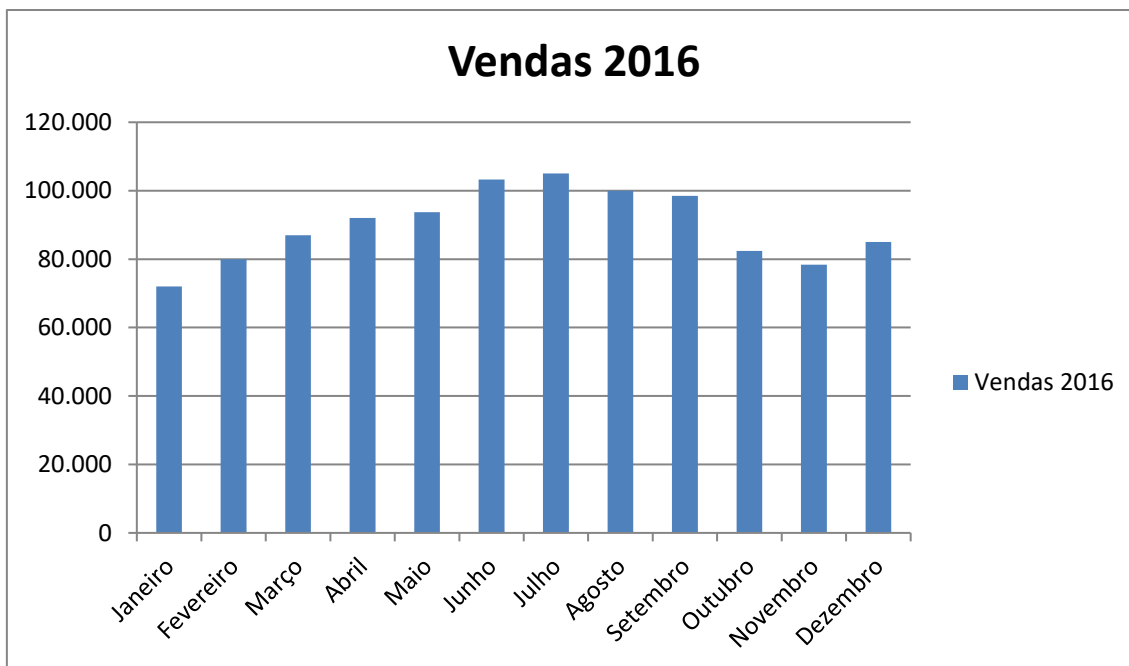


Gráfico 3: VENDAS 2016

Fonte: Autora

Devido aos meses serem sazonais e diminuírem as vendas em épocas de férias e festividades, as projeções são manter as vendas altas e diminuir as despesas operacionais focando no lucro, tomando os 3 meses anteriores de 2015 como referência.

Para o 1º ano de operações foi projetado o crescimento de vendas mês a mês, já havendo vendas no 1º mês de operações da linha, uma vez que é o período onde começarão as propagandas e força de Vendas. A meta de vendas é em média 50% dos itens em estoque / mês.

## 6.5 DEPRECIÇÃO

De acordo com o site TJ-PR, depreciação é a despesa com a perda de bens corpóreos (bens materiais ou intangíveis) do ativo imobilizado, devido a desgaste pelo uso, ação da natureza ou obsolescência. Há a depreciação de bens utilizados nas indústrias para a fabricação de produtos, como por exemplo, a depreciação de máquinas e equipamentos industriais, porém estes entrariam em custos de produção e não despesas administrativas. No caso da Patoeste, para a linha EPI é feito um pequeno rateio mensal apropriado como despesa de depreciação dos móveis e utensílios já mostrados na tabela 13 no valor mensal de R\$ (417,21).

## 6.6 CUSTOS FIXOS

Correspondem aos custos fixos os custos específicos abaixo, que independente do faturamento ocorre mensalmente. Todos os gastos serão rateados como 10% para a nova linha de produtos e faremos uma apropriação aproximada para os gastos fixos mensais durante os 6 primeiros meses. O Quadro abaixo apresenta custos para um mês de comercialização.

Despesa	Média Mensal	Rateio 10%
Copa e cozinha	R\$ 880,00	R\$ 88,00
Energia Elétrica	R\$ 3.000,00	R\$ 300,00
Água	R\$ 280,00	R\$ 28,00
Telefone e comunicações	R\$ 3.375,00	R\$ 375,00
Impressos e Material de Expediente	R\$ 750,00	R\$ 75,00
Segurança (Mensalidade Inviolável)	R\$ 203,00	R\$ 20,30
Propaganda e Publicidade	R\$ 5.165,00	R\$ 516,50
Software	R\$ 4.000,00	R\$ 400,00
Pro Labore	R\$ 6.000,00	R\$ 600,00
<b>TOTAL</b>	<b>R\$ 28.653,00</b>	<b>R\$ 2.402,80</b>

Quadro 20: CUSTOS FIXOS

Fonte: Autora

## 6.7 DESPESAS COMERCIAIS

Implantação Plano de Marketing (custo estimado para os 12 primeiros meses)

Ações	Área	Janeiro 2016	Fevereiro 2016	Março 2016	Abril 2016	Mai 2016	Junho 2016
Outdoor	Marketing	3.000,00	3.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00
Rádio	Marketing	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00
Televisão	Marketing	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00
Panfletagem	Marketing	300,00	300,00	300,00			
Convites Inauguração	Administrativo	500,00					
Custo café da manhã	Administrativo	800,00					
<b>TOTAL</b>		<b>7.100,00</b>	<b>5.800,00</b>	<b>4.800,00</b>	<b>4.500,00</b>	<b>4.500,00</b>	<b>4.500,00</b>

Quadro 21: PLANO DE MARKETING

Fonte: Autora

Para os outros 6 meses restantes serão gastos apenas R\$ 1.500,00 mensais com publicidade em rádio.

Custo estimado: R\$ 38.700,00.

### 6.8 DRE E FLUXO DE CAIXA PARA OS 12 PRIMEIROS MESES DE VENDA PARA LINHA DE EPI

EPI	Jan	Fev	Mar	Abril	Maio	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
<b>Receita Bruta</b>	<b>70.000,00</b>	<b>80.000,00</b>	<b>87.000,00</b>	<b>92.000,00</b>	<b>93.700,00</b>	<b>103.270,00</b>	<b>105.000,00</b>	<b>100.000,00</b>	<b>98.500,00</b>	<b>82.370,00</b>	<b>78.000,00</b>	<b>85.000,00</b>
Impostos sobre Vendas	8.400,00	9.600,00	10.440,0	11.040,0	11.244,00	12.392,40	12.600,0	12.000,0	11.820,0	9.884,4	9.360,0	10.200,0
Devoluções de Vendas	3.500,0	4.000,00	4.350,0	4.600,0	4.685,00	5.163,50	5.250,0	5.000,0	4.925,0	4.118,5	3.900,0	4.250,0
Comissões sobre Vendas	4.200,0	4.800,00	5.220,0	5.520,00	5.622,00	6.196,20	6.300,0	6.000,0	5.910,0	4.942,2	4.680,0	5.100,0
<b>Receita Líquida Loja</b>	<b>53.900,0</b>	<b>61.600,00</b>	<b>66.990,0</b>	<b>70.840,0</b>	<b>72.149,00</b>	<b>79.517,90</b>	<b>80.850,0</b>	<b>77.000,0</b>	<b>75.845,0</b>	<b>63.424,9</b>	<b>60.060,0</b>	<b>65.450,0</b>
CMV	28.000,00	32.000,00	34.800,0	36.800,0	37.480,00	41.308,00	42.000,0	40.000,0	39.400,0	32.948,0	31.200,0	34.000,0
<b>Lucro Bruto Loja</b>	<b>25.900,00</b>	<b>29.600,00</b>	<b>32.190,00</b>	<b>34.040,0</b>	<b>34.669,00</b>	<b>38.209,90</b>	<b>38.850,0</b>	<b>37.000,0</b>	<b>36.445,0</b>	<b>30.476,9</b>	<b>28.860,0</b>	<b>31.450,0</b>
Despesas com pessoal	9.284,40	9.113,90	8.855,20	9.113,9	8.858,02	9.003,10	9.165,0	9.284,4	9.079,8	9.003,1	8.602,5	8.687,7
Outras Despesas Loja	9.502,80	8.201,80	7.202,80	6.902,80	6.902,80	6.902,80	3.902,80	3.902,80	3.902,80	3.902,80	3.902,80	3.902,80
Amortização /Depreciação	417,20	417,20	417,20	417,20	417,20	417,20	417,20	417,20	417,0	417,20	417,20	417,20
<b>Lucro Operacional EPI</b>	<b>6.695,60</b>	<b>11.866,10</b>	<b>15.714,80</b>	<b>17.606,10</b>	<b>18.490,80</b>	<b>21.886,80</b>	<b>25.365,00</b>	<b>23.395,60</b>	<b>23.045,20</b>	<b>17.153,8</b>	<b>15.937,50</b>	<b>18.442,30</b>
IR/CSLL	2.276,50	4.034,50	5.343,00	5.986,10	6.286,90	7.441,50	8.624,10	7.954,50	7.835,40	5.832,30	5.418,70	6.270,40
<b>Lucro Líquido EPI</b>	<b>4.419,00</b>	<b>7.831,60</b>	<b>10.371,00</b>	<b>11.620,00</b>	<b>12.203,90</b>	<b>14.445,30</b>	<b>16.740,90</b>	<b>15.441,10</b>	<b>15.209,80</b>	<b>11.321,50</b>	<b>10.518,70</b>	<b>12.171,90</b>
Investimento	24.060,00	18.733,33	18.733,33	18.733,34								
Fluxo de caixa Investidor	<b>19.640,90</b>	<b>10.901,73</b>	<b>8.361,53</b>	<b>7.113,34</b>	<b>2.203,90</b>	<b>14.445,30</b>	<b>16.740,90</b>	<b>15.441,10</b>	<b>15.209,80</b>	<b>11.321,50</b>	<b>10.518,70</b>	<b>12.171,90</b>

Quadro 22: PROJEÇÕES DE LUCRO E FLUXO DE CAIXA PARA O ANO DE 2016

Fonte: Autora

## 6.9 ANÁLISE DE VIABILIDADE DE PROJETO DE INVESTIMENTO

Para análise Financeira da implantação da linha de EPI's em questão, serão utilizados os indicadores mostrados abaixo:

- Valor Presente Líquido (VPL)

Partindo do significado de VPL, esse é uma medida de valor, resultante da confrontação entre valores investidos e fluxos de recursos futuros esperados, os quais, em função dos riscos inerentes às incertezas de sua ocorrência, são penalizados com a redução de seus valores futuros mediante a aplicação de uma taxa de desconto.

Para cálculo do VPL do projeto em questão, tomou-se como taxa mínima de atratividade uma média de rendimento em rendas fixas, disponíveis no site Santander dos últimos 6 meses. A (TMA) média anual é de 11,71% e a mensal 1,07% a.m. Como o cálculo em questão para o investimento proposto será de curto prazo (12 meses) usaremos a taxa de 1,07% a.m. O VPL do projeto será 53.890,22.

- Taxa Interna de Retorno (TIR)

O segundo indicador, Taxa Interna de Retorno, TIR, mostra percentualmente a auto-suficiência do projeto, isto é, indica a taxa de retorno com que o fluxo projetado remunera o investimento previsto. A TIR encontrada é 15,2%, representado então que esta é taxa de retorno do projeto.

- Payback

Segundo citação da FGV, em Análise de Projetos de Investimentos, Payback consiste na determinação do tempo necessário para que o dispêndio de capital seja recuperado por meio dos fluxos de caixa promovidos pelo investimento.

Mês	Fluxo de caixa	Fluxo de caixa acumulado
1	- 19.640,90	- 19.640,90
2	-10.901,73	- 30.542,63
3	-8.361,53	- 38.904,16
4	-7.113,34	- 46.017,50
5	2.203,90	-43.813,60
6	14.445,30	- 29.368,30
7	16.740,90	-12.627,40
8	15.441,10	2.813,70

Quadro 23: PAYBACK

Fonte: Autora

Entre os meses 7 e 8 o fluxo de caixa trocou de sinal, tornando-se positivo, neste momento ocorre o payback. O valor encontrado é de 9,81.

Todos os indicadores econômicos resultantes acima, VPL, TIR e Payback, indicam que o projeto é viável e o mesmo demonstra retorno positivo ainda no primeiro ano.

## 6.10 ANÁLISE DE SENSIBILIDADE

A análise de sensibilidade demonstra a alteração de TIR e VPL de acordo com a variação da receita. Na tabela abaixo, é possível verificar que mesmo com alterações da receita em até 20% para mais ou para menos dentro do mesmo ano, o VPL e a TIR continuam positivos, ressaltando ainda mais a viabilidade do negócio. Isso demonstra que mesmo em meses sazonais, onde a empresa pode vender uma quantidade menor da linha, ainda assim espera-se a obtenção de lucros.

SENSIBILIDADE: VARIAÇÃO DA RECEITA NA TIR E VPL					
Variação Receita no ano	-20%	-10%	0	+10%	+20%
TIR	7,6%	11,1%	15,2%	20,2%	26,2%
VPL	R\$ 29.190,30	R\$ 42.540,30	R\$ 53.890,20	R\$ 66.240,20	R\$ 78.590,10

Quadro 24: Análise de sensibilidade

Fonte: Autora

## 7. CONCLUSÃO

---

Neste trabalho foram desenvolvidas análises de um Plano de Negócio para implementação de uma linha de EPI na empresa Patoeste, que já atua há 30 anos no Mercado de comercialização de Materiais Elétricos. Em questão, foram feitas: Análise do Mercado, Plano de Marketing, Plano Operacional e Plano Financeiro.

Na análise do mercado de EPIS, o setor fatura mais de R\$ 500 milhões por ano, com expectativa de aumento nas vendas de mais 10%, segundo o Sebrae. São sinais positivos de crescimento e torna o Mercado interessante para a nova aquisição. Deve-se levar em consideração também a preocupação das grandes empresas hoje com a saúde e integridade física de seus colaboradores, bem como os órgãos fiscalizadores, que atualmente estão mais ativos.

O Plano de Marketing indicou necessidade de investimento na parte de publicidade e propaganda e uma análise de Mercado minuciosa, visando principalmente tornar a marca mais conhecida, mais confiável e também para que a cidade e região passem a conhecer a nova linha de EPI agora oferecida pela empresa. O marketing vai agir tanto em meios de comunicação de massa como dentro da própria empresa, para clientes potenciais.

O Plano Operacional procurou orientar os investimentos necessários para a compra e logística dos novos materiais a facilitar a procura pelo cliente, como também a equipe de pessoal e todo treinamento necessário para atendimento.

O Plano Financeiro consolidou a análise dos recursos necessários para investimentos, as metas de vendas, custos e despesas, como também a margem de retorno do investimento esperado pela empresa, para que o negócio fosse viável. A TIR (Taxa Interna de Retorno) resultou em 15,2%. Como o investimento é de valor baixo e vai ser pago com capital próprio, utilizou-se a DRE referente a um ano apenas, onde o mesmo já aponta ser viável. O *payback* demonstrou, através do seu resultado 9,81, que o projeto se pagará antes do final do primeiro ano. O VPL do projeto é R\$ 53.890,22. Acima de 0 já demonstra que o projeto é totalmente positivo.

Todas as análises em conjunto levam a concluir que todos os aspectos fundamentais deste plano de negócios indicam viabilidade de instalação de uma nova linha de EPI na Empresa Patoeste, localizada em Guarapuava –PR.

Através dos dados estudados e analisados a empresa fará o projeto de Investimento. Este se iniciará do mês de março e durará todo ano de 2016 com adaptações durante o ano se necessário.



## 8. REFERÊNCIAS

- BRASIL. RECEITA FEDERAL DO BRASIL. Disponível em:  
<http://idg.receita.fazenda.gov.br/orientacao/tributaria/pagamentos-eparcelamentos/taxa-de-juros-selic> - Acesso em 20.jan./2016.
- CECONELLO, Antonio. **A construção do plano de negócio**. São Paulo: Saraiva, 2008.
- CERTO, S.I C.; PETER, J. P. **Administração estratégica**: planejamento e implantação da estratégia. Tradução Flavio Deni Steffen. São Paulo: Makron Books, 1993.
- IUDÍCIBUS, S. **Contabilidade Gerencial**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 1998.
- Jornal Gazeta do Povo**. Disponível em: 10/12/2015.
- KOTLER, P. **Administração de marketing**: análise, planejamento, implementação e controle. 5 ed. Tradução Ailton Brandão. São Paulo: Atlas, 1998.
- O Setor Elétrico**: Disponível em :  
<[http://www.osestoreletrico.com.br/web/documentos/guias\\_setoriais/Ed65\\_pesquisa\\_EP](http://www.osestoreletrico.com.br/web/documentos/guias_setoriais/Ed65_pesquisa_EP)  
Is>
- SANTANDER. Disponível em:<[www.santander.com.br](http://www.santander.com.br)> Acesso em: 06.jan.2016.
- SEBRAE – Serviço Brasileiro de apoio à micro e pequena empresa. Disponível em :  
<<http://segmentos.sebrae2014.com.br/ideiasdenegocios/loja-de-equipamentos-de-protecao-individual/>> Acesso em 29/11/2015.
-

## 9. ANEXOS



Figura 1: Fachada da Empresa Patoeste - Guarapuava



Figura 2: *Stand* de EPI's



Figura 3 – Logomarca