

**INSTITUTO SUPERIOR DE ADMINISTRAÇÃO E ECONOMIA
FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS**

**CRISTIAN ROCHA ANTUNES
DANILO CORREA TORRES
FERNANDO AUGUSTO FRIZZO
REGIS RAFAEL DE SOUZA**

**PLANO DE NEGÓCIO
SERVIÇO ESPECIALIZADO DE LIMPEZA
*MAXCLEAN***

CURITIBA
2013

**INSTITUTO SUPERIOR DE ADMINISTRAÇÃO E ECONOMIA
FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS**

**CRISTIAN ROCHA ANTUNES
DANILO CORREA TORRES
FERNANDO AUGUSTO FRIZZO
REGIS RAFAEL DE SOUZA**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado como requisito parcial para obtenção do título de especialização Lato Sensu em Gestão Estratégica de Empresas do Instituto Superior de Administração e Economia da Fundação Getúlio Vargas.

Orientador: MSc. Marcos Viceconte Baptistucci

CURITIBA

2013

FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS
PROGRAMA FGV MANAGEMENT
MBA EM GESTÃO ESTRATÉGICA DE EMPRESAS

O Trabalho de Conclusão de Curso

“Plano de Negócio – Serviço Especializado de Limpeza – *MAXCLEAN*”

Elaborado por: Cristian Rocha Antunes

Danilo Correa Torres

Fernando Augusto Frizzo

Regis Rafael de Souza

E aprovado pela Coordenação Acadêmica do MBA em Gestão Estratégica de Empresas, foi aceito como requisito parcial para obtenção do certificado do curso de pós-graduação, nível de especialização, do Programa FGV Management.

Curitiba, 28 de outubro de 2013.

José Carlos Franco de Abreu Filho
Coordenador Acadêmico

Marcos Viceconte Baptistucci
Professor Orientador

TERMO DE COMPROMISSO

Os alunos Cristian Rocha Antunes, Danilo Correa Torres, Fernando Augusto Frizzo e Regis Rafael de Souza, abaixo assinados, do curso MBA em Gestão Estratégica de Empresas, do Programa FGV Management, realizado nas dependências do Instituto Superior de Administração e Economia, ISAE/FGV, no período de 28/03/2012 a 28/10/2013, declaram que o conteúdo do Trabalho de Conclusão de Curso intitulado “Plano de Negócio – Serviço Especializado de Limpeza – *MAXCLEAN*” é autêntico, original e de suas autorias.

Curitiba, 28 de outubro de 2013.

Cristian Rocha Antunes

Danilo Correa Torres

Fernando Augusto Frizzo

Regis Rafael de Souza

Aos nossos familiares, que nos acompanham
e nos auxiliam em nossas conquistas.

AGRADECIMENTOS

Agradecemos a todos que contribuíram direta ou indiretamente na construção deste trabalho.

Ao corpo docente, pelo seu conhecimento compartilhado e sempre presente quando solicitado.

RESUMO

Este trabalho tem como objetivo geral demonstrar a possibilidade de gerar um serviço especializado de limpeza de conceituação premium com menor risco trabalhista e maior qualidade por meio de um plano de negócio onde serão abordadas todas as fases, desde o sumário executivo até a avaliação do próprio plano.

O plano de negócio baseia-se na mudança da legislação das domésticas, que gerou carência do mercado para este tipo de serviço. A análise foi feita baseando-se em uma empresa de limpeza com estrutura enxuta que possibilitará um serviço com uma conceituação diferenciada, que atinja o *Market Share* da classe A.

Uma empresa prestadora de serviço de limpeza é um tipo de negócio considerado rentável que se mostra ser de boa aceitação no mercado, uma vez que está ligada diretamente no dia-a-dia de qualquer residência. Portanto, realizamos um estudo onde podemos observar que há uma tendência do crescimento do segmento de prestação de serviços de limpeza e consideramos o bom atendimento, e principalmente a qualidade do serviço fatores primordiais ao sucesso do empreendimento. Tudo isso somado a uma boa divulgação e com um plano de negócio criterioso, certamente proporciona uma empresa altamente promissora.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 01. 4 Ps – Mix de Marketing	08
Figura 02. Localização da empresa	11
Figura 03. Rendimento nominal dos domicílios segundo os bairros	15
Figura 04. Logo da empresa	16
Figura 05. Uniforme	17
Figura 06. Material de limpeza	17
Figura 07. Veículo	18
Figura 08. <i>Lay-out</i> ou Arranjo Físico	19
Figura 09. Processos Operacionais	22
Figura 10. Análise SWOT	31

LISTA DE TABELAS

Tabela 01. Bairros de luxo e alto luxo em Curitiba:	05
Tabela 02. Os 4 Ps do Marketing	07
Tabela 03. Serviços oferecidos e preços	10
Tabela 04. Divulgação inaugural da empresa	13
Tabela 05. Divulgação ao longo dos meses após a inauguração	13
Tabela 06. Participação das classes na população de Curitiba	14
Tabela 07. Capacidade produtiva com 04 faxineiras	20
Tabela 08. Capacidade produtiva com 06 faxineiras	20
Tabela 09. Capacidade produtiva com 08 faxineiras	21
Tabela 10. Capacidade produtiva com 10 faxineiras	21
Tabela 11. Dimensionamento de pessoal	23
Tabela 12. Investimentos Fixos	24
Tabela 13. Custos Pré-operacionais	25
Tabela 14. Investimento total	25
Tabela 15. DRE Projetada	26
Tabela 16. Construção de cenários	28

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	01
2. SUMÁRIO EXECUTIVO	02
2.1 Principais pontos	02
2.2 Dados dos empreendedores	03
2.3 Dados do empreendimento	03
2.4 Missão da empresa	03
2.5 Visão da empresa	03
2.6 Valores da empresa	03
2.7 Setor de atividade	03
2.8 Forma jurídica	03
2.9 Enquadramento tributário	03
2.10 Capital social	03
3. ANÁLISE DE MERCADO	04
3.1 Público Alvo	04
3.2 Estudo dos clientes	04
3.3 Área de abrangência	05
3.4 Estudo dos Fornecedores	06
4. PLANO DE MARKETING	07
4.1.1 Produtos/Serviços	09
4.1.2 Preço	10
4.1.3 Praça	11
4.1.4 Promoção	12
4.2 Divulgação	12
4.2.1 Divulgação inaugural da empresa	12
4.2.2 Divulgação ao longo dos meses após a inauguração	13
4.3.1 Promoção de vendas	14
4.3.2 Marketing Direto	14
4.4 Composição do Mercado	14
4.5 <i>Branding</i> versus Posicionamento	16
4.6 Logomarca e slogan	16
4.7 Uniformização	17
4.8 Material de limpeza	17
4.9 Veículo	18

4.10 Concorrência	18
5. PLANO OPERACIONAL	19
5.1 <i>Lay-out</i> ou Arranjo Físico	19
5.2 Capacidade produtiva	20
5.3 Processos Operacionais	21
5.4 Gestão de pessoas	23
6. PLANO FINANCEIRO	24
6.1 Investimentos Fixos	24
6.2 Capital de giro	24
6.3 Custos Pré-operacionais	25
6.4 Investimento total	25
6.5 DRE Projetada	26
6.6 Viabilidade	27
6.6.1 Ponto de Equilíbrio	27
6.6.2 Lucratividade	27
6.6.3 Rentabilidade mensal	27
6.6.4 <i>Payback</i>	27
7. CONSTRUÇÃO DE CENÁRIOS	28
7.1 Cenário pessimista	29
7.2 Cenário otimista	30
8. AVALIAÇÃO DA ESTRATÉGIA	31
8.1 Forças	31
8.2 Oportunidades	32
8.3 Fraquezas	32
8.4 Ameaças	32
9. CONSIDERAÇÕES FINAIS	33
10. REFERÊNCIAS	34
11. APÊNDICE	37
11.1 Avaliação do Plano de Negócio (por Cristian Antunes)	37
11.2 Avaliação do Plano de Negócio (por Danilo Torres)	38
11.3 Avaliação do Plano de Negócio (por Fernando Frizzo)	39
11.4 Avaliação do Plano de Negócio (por Regis Souza)	40

1. INTRODUÇÃO

Após a aprovação da nova legislação das domésticas a PEC 66/12 em março de 2013, na qual amplia os direitos dos empregados deste ramo, e pode aumentar o custo de se manter um empregado dentro de casa, as oportunidades de empreendimentos no setor de serviços domésticos cresceram e devem permanecer em alta.

Para o lado do consumidor, as vantagens não estão só nos custos, mas também na maior qualificação destes profissionais, garantias, e, ainda, a não preocupação com controles comuns à empresas como controle de horas, pagamentos de FGTS e recolhimento de INSS, entre outros direitos comuns aos trabalhadores celetistas.

Segundo a FEBRAC - Federação Nacional das Empresas Prestadoras de Serviços de Limpeza e Conservação mercado brasileiro de conservação e limpeza é composto por mais de 12 mil empresas, que faturam cifras superiores a robustos R\$ 20 bilhões por ano e empregam cerca de 1,5 milhão de trabalhadores.

O banco de dados do IPPUC (Instituto de Pesquisa e Planejamento Urbano de Curitiba) tem uma pesquisa realizada pelo IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística), na qual demonstra que existe mais de 54 mil domicílios na cidade de Curitiba, que tem renda média acima de 20 salários mínimos por família. E analisando esse contexto, o crescimento do segmento, nosso objetivo é elaborar um plano de negócio com serviço especializado em limpeza residencial, para a classe A, com foco em famílias com rendimento acima de 20 salários, na região central de Curitiba, este plano aborda:

- **Sumário Executivo:** Abrangendo os principais pontos, dados dos empreendedores e do empreendimento, missão e visão da empresa, setor de atividade, forma jurídica, enquadramento tributário, capital social e fonte de recursos;

- **Análise de Mercado:** Contendo um estudo dos clientes (público alvo, área de abrangência e comportamento dos clientes), concorrentes e fornecedores;

- **Plano de Marketing:** Discorre sobre o planejamento de marketing usando como base os 4 Ps (produto, preço, promoção e praça);

- **Plano Operacional:** Conta com o layout ou arranjo físico, capacidade produtiva da empresa, os processos operacionais e a parte de gestão de pessoas;

- **Plano Financeiro:** Demonstra os investimentos fixos, custo pré-operacional, capital de giro, e um resumo financeiro, a DRE projetada;

- **Construção de Cenários:** Com os cenários propostos, otimista e pessimista, fala das ações corretivas e preventivas;

- **Avaliação Estratégica:** Nada mais do que uma avaliação com olhar crítico frente ao plano de negócios elaborado.

2. SUMÁRIO EXECUTIVO

2.1 Principais pontos:

O presente plano de negócio se trata de um negócio em prestação de serviços de limpeza e organização doméstica, para classe A, famílias com renda acima de 20 salários mínimos, a sede da empresa é na cidade de Curitiba, localizada no bairro, Água Verde.

Em termos de qualidade, a empresa trabalhará sempre com profissionais devidamente treinados para exercer o serviço de limpeza. Outros pontos a serem analisados para que se mantenha um padrão de qualidade são:

- Comodidade e beleza: Embora boa parte do contato do cliente seja via fone, o ambiente será todo organizado com um layout que possibilite a visita dos eventuais clientes que vierem até a nossa empresa para conhecer nossos serviços ou fechar vendas.

- Bom atendimento: O atendimento telefônico que é a porta de entrada da empresa será realizado por profissional devidamente treinamento, pois é o primeiro ponto de contato com o cliente. Os profissionais de campo serão treinados não apenas na técnica ao desenvolver suas funções, mas também no contato com o cliente, levando sempre em consideração premissas de cordialidade e educação.

- Interesse em satisfazer, resolver: - o cliente é sempre ouvido e suas opiniões consideradas;

- Diferenciação: a empresa terá o diferencial de apresentar um serviço de excelência no atendimento , com profissionais altamente qualificados e treinados.

- Personalização: faremos com que os clientes recebam a customização no serviço atendendo-os de conformidade com suas necessidades;

- Confiança e credibilidade: realizar um controle de qualidade através de pós-venda a ponto que o cliente perceba que sua satisfação é mais importante do que a venda em si.

Os serviços ofertados pela empresa são:

- Events & parties
- Premium
- Clean & Personal Organizer

2.2 Dados dos empreendedores

O capital social da empresa será distribuído entre os 4 sócios, com 25% das cotas cada um.

O perfil dos sócios é:

Sócio 1: Engenheiro Agrônomo atuante em Gerência de Vendas

Sócio 2: Bacharel em Ciência da Computação atuante em Gerência de Projetos

Sócio 3: Engenheiro Agrônomo atuante na gestão de empresa familiar

Sócio 4: Administrador atuante em Gerenciamento de Imóveis com empresa própria

2.3 Dados do empreendimento

Pessoa jurídica de nome MaxClean Ltda.

2.4 Missão da empresa

Proporcionar serviços de limpeza com o mais alto nível de qualidade possível, objetivando o bem-estar e satisfação de nossos clientes.

2.5 Visão da empresa

Tornar-se a empresa referencial em termos de excelência na prestação de serviços de limpeza.

2.6 Valores da empresa

Respeito aos nossos colaboradores, clientes e fornecedores;

Ética na prestação de serviços;

Credibilidade absoluta com todos os nossos stakeholders.

2.7 Setor de atividade

Serviço de limpeza e organização doméstica, para classe A.

2.8 Forma jurídica

Será registrada como Ltda ME, composta por 4 sócios pessoas físicas, onde cada sócio detém 25% das quotas da empresa.

2.9 Enquadramento tributário

Simples Nacional

2.10 Capital social

O capital social será de R\$ 106.600,00

3. ANÁLISE DE MERCADO

3.1 Público Alvo

São pessoas pertencentes à classe A, com rendimento familiar acima de 20 salários mínimos. Serão clientes diversificados quanto a classe de idade, poderão ser jovens que residam sozinhos, famílias e até pessoas aposentadas, com rendas pertencentes a classe A. Este tipo de serviço são para pessoas que tenham condições e precisam otimizar seu tempo e queiram ter comodidade.

3.2 Estudo dos clientes

Segundo artigo, *Classe Social* publicado pela Wikipédia, existem 4 grupos sociais da classe social A no Brasil, grupo que serão foco de clientes da empresa:

1. **Os que dirigem diretamente a maquinaria capitalista do país.** Composto por grandes empresários, grandes banqueiros, grandes acionistas, grandes fazendeiros, grandes industriais, etc.
2. **Os que gravitam em torno desse núcleo principal.** Composto de diretores, assessores e gerentes de grandes empresas e indústrias em geral, e também de donos de empresas que assessoram as maiores.
3. **Os altos funcionários do Estado brasileiro.** Composto por juízes, desembargadores, funcionários bem situados dentro dos três poderes, presidentes de empresas estatais, promotores, políticos, professores universitários bem graduados, funcionários estatais eleitos, militares de alto escalão, etc.
4. **Os que sobrevivem dos gastos dos quatro grupos,** ou seja, aqueles que prestam serviços indiretamente ou atendem diretamente a classe mais abastada, e pelo seu ganho, pertencem a ela. Tendo suas variações, como profissionais liberais bem-qualificados ou que ocupam funções políticas e/ou de direção. Composto por médicos, advogados, engenheiros e arquitetos conceituados, proprietários de bares chiques, de clubes, de academias caras, de colégios particulares, de cursos de línguas conceituados, de construtoras famosas e tradicionais, especialistas, etc.

Nos grupos sociais citados acima existem muitas pessoas que moram sozinhas têm demandas próprias e formas próprias de consumo de bens e serviços, em muitos casos, bastante diferenciadas de quem mora com a família ou mesmo com apenas uma outra pessoa. Há necessidade de parte dessas pessoas otimizarem seu tempo a fim de poder conciliar as atividades profissionais e pessoais com as demandas de sua moradia, a chamada administração da casa. Por isso, todos os produtos ou serviços que possam facilitar as tarefas domésticas dessas pessoas têm grande chance de aceitação.

Adicionalmente, todo produto ou serviço que os ajudem a administrarem o seu tempo, otimizando tarefas e compromissos extras, vão encontrar uma boa demanda.

Segundo artigo de 2010, da Macroplan, (empresa de consultoria e cenários prospectivos e administração estratégica) cerca de 10% dos 56 milhões de domicílios brasileiros são habitados por uma única pessoa, ou seja, são mais de 5 milhões de pessoas morando sozinhas no Brasil. Entre os anos de 1996 e 2006, houve um crescimento de 8% para 10,7% do número de domicílios com um único habitante. O avanço estimado no número de pessoas sós para 2016 é de 12 milhões.

3.3 Área de abrangência

Os padrões habitacionais em Curitiba são classificados em: simples, médio, luxo e alto luxo, e são determinados conforme o tipo de construção e levando em conta o acabamento. E segundo dados do IPPUC, conforme tabela 1, os bairros que possuem padrão habitacional luxo e alto luxo que a empresa terá foco de atuação são: Água Verde, Batel, Bigorriho, Centro, Mercês, Portão, Vila Izabel, Alto d Rua XV, Boa Vista, Jardim Social, Juvevê e Rebouças.

Tabela 01. Bairros de luxo e alto luxo em Curitiba:

Bairros				
	Luxo		Alto Luxo	
	Abs.	%	Abs.	%
Água Verde	380	4,98	32	3,12
Batel	378	4,96	25	2,44
Bigorriho	241	3,16	54	5,27
Centro	113	1,48	6	0,59
Mercês	232	3,04	30	2,93
Portão	95	1,25	20	1,95
Vila Izabel	62	0,81	11	1,07
Alto da Rua XV	107	1,4	11	1,07
Boa Vista	106	1,39	14	1,37
Jardim Social	792	10,39	109	10,63
Juvevê	77	1,01	6	0,59
Rebouças	68	0,89	5	0,49
Total	2.651		323	

Fonte: IPTU/Cadastro de Imposto Predial e Territorial Urbano, SMF/Secretaria Municipal de Finanças. ELABORAÇÃO: IPPUC/Banco de Dados.

NOTA: Os Padrões Habitacionais em Curitiba, classificados em simples, médio, luxo, alto luxo e galpões são determinados pelo tipo de construção considerando (parede, piso, cobertura, acabamento final). Lei Municipal nº 6.202/80 e Portaria nº 029/84.

3.4 Estudo dos Fornecedores

Os fornecedores são, essencialmente, empresas que vendem equipamentos para limpeza em escala empresarial e produtos de limpeza em embalagens para o mercado institucional e supermercados. A busca por fornecedores deve agregar diversidade de produtos oferecidos, bons preços e condições de pagamento, tendências de mercado quanto à tecnologia dos artigos oferecidos e outras características como qualidade e funcionalidade de equipamentos e produtos em geral.

Para realizar as compras de máquinas e acessórios em geral para limpeza e conservação, é necessário que haja uma escolha acertada de fornecedores. O ideal é encontrar fornecedores que sejam capazes de oferecer uma diversidade de equipamentos e produtos de limpeza.

Principais Fornecedores:

Líder Limp: empresa trabalha com acessórios de limpeza, banheiro, produtos para tratamento de piso, tem boa agilidade na entrega e prazo pagamento de 30 dias.

B. Brasil Higiene Profissional: Tem mais de 1500 itens, em seu portfólio, entre produtos de higiene, limpeza e equipamentos para limpeza, tem agilidade na entrega, e prazo de pagamentos de 30 e 60 dias.

Braslimpo: empresa com 22 anos de mercado, com aproximadamente 1000 itens em seu portfólio, entre produtos de higiene, limpeza e equipamentos para limpeza, trabalha com prazo de pagamento entre 30 e 60 dias,

Todos os fornecedores citados encontram-se na cidade de Curitiba.

04. PLANO DE MARKETING

De acordo com Kotler (2000), o marketing é definido como o processo social por meio do qual as pessoas e grupos de pessoas obtêm aquilo que necessitam e o que desejam com a criação, oferta e livre negociação de produtos e serviços de valor com outros.

Kotler (2000) ainda define marketing como um processo social “por meio do quais pessoas e grupos de pessoas obtêm aquilo de que necessitam e que desejam com a criação, oferta e livre negociação de produtos e serviços de valor com outros”.

Nosso plano de marketing terá como ponto norteador o composto de marketing que é definido por Kotler como as ferramentas de que as empresas utilizam para se posicionar de maneira lucrativa no mercado. Ele é constituído de um conjunto de ferramentas que a empresa usa para atingir seus objetivos no mercado-alvo. (Kotler 2000).

Tabela 02. Os 4 Ps do Marketing:

Os 4 Ps do composto	Descrição	Variáveis
Produto	A ferramenta mais básica dos quatro Ps é o produto. O produto vem incluído de serviços que lhe agregam valor. É o que o cliente recebe na compra.	Variedade do produto, qualidade, Design, características, nome de marca, embalagem, tamanhos, serviços, garantias e devoluções.
Preço	Custo do consumidor para adquirir o produto ou a quantidade de dinheiro recebida pelo fabricante. O preço de um mesmo produto pode variar dentro de uma mesma empresa conforme o desconto concedido, condições de crédito etc.	Lista de preços, descontos, condições, prazo de pagamento e condições de crédito.
Praça	Ferramenta-chave, pois é o meio que a empresa utiliza para tornar seu produto disponível para seus clientes.	Canais, cobertura, sortimento, localizações, estoque e transporte.
Promoção	Significa a atividade da empresa em comunicar seus produtos para seu mercado-alvo.	Promoção de vendas, propaganda, força de vendas, relações públicas e marketing direto.

Fonte: Kotler (2008)

Trabalharemos também com o marketing de relacionamento definido por ZEITAML; BITNER (2003, p. 139), como “a construção e a manutenção de uma base de clientes comprometidos que sejam rentáveis para a organização”.

Segundo Kotler (2008), cerca de 20% dos clientes são responsáveis por cerca de 80% dos lucros da empresa. Sobre a rentabilidade do cliente Kotler (2008, p. 62) diz: “Cliente rentável é uma pessoa, residência ou organização que gera um fluxo de receita para a empresa fornecedora e que excede o fluxo do custo de atrair, vender e servir esse cliente”.

O Marketing de relacionamento propõe que os clientes leais representam um potencial para o crescimento da empresa, ou seja, aumentam seu valor para a organização ao longo tempo (ZEITAML; BITNER, 2003). Segundo Kotler (2008, p. 59) “O desenvolvimento de consumidores mais leais aumenta o faturamento da empresa”.

O desafio do marketing de relacionamento é fazer com que o cliente fiel se torne um “advogado da empresa”, ou seja, consumidores que defendem a imagem da empresa e que incentivam outras pessoas a comprar dela. (KOTLER, 2008).

Para Kotler (2000), a orientação de uma organização para um mercado de vendas competitivas, deve ocorrer com o composto de mix de marketing bem posicionado. A promoção, o preço, o produto e o ponto de venda, são elementos estratégicos de alavancas comerciais com o intuito, não só de uma atitude de impacto (venda por emoção), mas também de uma linha fiel (vendas duradouras e constantes).

Tendo como base os princípios do composto de mix definido por Kotler, posicionamos abaixo nosso plano de marketing levando em consideração essas quatro variáveis (produto, preço, praça e promoção), objetivando maior assertividade na conceituação da empresa.

Figura 01. 4 Ps – Mix de Marketing:



4.1.1 Produtos/Serviços:

"Produto é algo que pode ser oferecido a um mercado para satisfazer uma necessidade ou desejo" (KOTLER, 2000, p. 416). Podem ser tangíveis e intangíveis, para organizações e para consumidores.

Os serviços prestados pela MaxClean se dividirão em três grupos, chamados de Events & parties, Premium e Clean and Organizer. Como o posicionamento da empresa é premium, consideramos fatores econômicos e agregado de valor aos serviços, e, desta forma, geramos serviços que se diferenciam para o público-alvo (superioridade qualitativa), partimos da premissa de reportagem do Globo TV em 2013 que Curitiba já é a terceira capital nacional em consumo de itens de luxo e isso inclui serviços VIPs, a exemplo dos serviços customizados da MaxClean.

O esforço da MaxClean será no sentido de conscientizar nosso público-alvo que é confortável manter um serviço especializado, todavia, sem a dor de cabeça do vínculo empregatício ou destinar local específico para a pernoite do profissional, bem como o fator segurança, pois o serviço de uma empresa altamente credenciada gera a garantia de que seus pertences não desaparecerão após o serviço prestado. Outro fator relacionado à contratação direta de profissionais de limpeza é o risco com ações trabalhistas que costumam envolver muito tempo e dinheiro.

Os detalhes de nossos serviços estão relacionados abaixo:

Premium: Trata-se de um serviço de limpeza completa. O tempo de execução do serviço dependerá do tamanho do imóvel, todavia, estima-se que o tempo médio seja de três horas com duas profissionais. As profissionais desempenharão todas as funções concernentes à limpeza de uma casa, como, por exemplo, limpeza do chão, móveis, lavar roupas, passar roupas, lavar louças, fazer eventuais refeições, etc. A tarifa é única e contempla a execução de todos os serviços requeridos pelo cliente e homologados com a coordenadora de equipe.

Events & parties: É um serviço de limpeza e organização com duração do tempo do evento, podendo variar de 3h a 6h. É destinado a lugares onde os clientes tem necessidade de limpeza e serviços de garçons. Os dois profissionais desempenharão todas as funções concernentes à limpeza e organização de um evento, seja ele festa infantil, festa de debutante, cerimônia de noivado, churrasco, etc.

Clean & Personal Organizer: Este serviço é um grande diferencial mercadológico, pois proporciona limpeza e organização ao mesmo tempo. Neste serviço disponibilizamos uma profissional de limpeza e uma personal organizer (a coordenadora de equipes) que tem como missão organizar a casa do cliente, o cliente dá alçadas para que este profissional

realize o serviço de organização, mudando móveis e objetos de lugar e até mesmo sugerir o descarte de itens desnecessários, tudo isso é claro, com aval prévio do cliente.

4.1.2 Preço

O preço é a expressão monetária do bem ou serviço. Neste sentido, Nickels e Wood (1999, p. 222) definem preço como sendo "... quantidade de dinheiro ou algo mais de valor que a empresa pede em troca de um produto". Após discutirem as amplas modalidades de "preços", tais como "mensalidade", "anuidade", e "contribuição" os autores inferem que "Não importa qual seja a palavra utilizada, o preço de um produto é aquilo que a empresa espera receber em troca de um bem, um serviço ou uma idéia". (NICKELS E WOOD, 1999, p. 222).

O preço está baseado em pesquisa realizada entre os consumidores de classe A1 (rendas médias familiares de R\$ 15.000,00 por família) de Curitiba. É fato que na classe A1 estão inseridas famílias com renda de 1 milhão / mês a R\$ 15.000,00 / mês, pois há uma grande dispersão no grupo.

Esta definição de preço deu-se pelo percentual salarial que os consumidores pagam pelo serviço diferenciado oferecido pela empresa. O produto é para o público alvo Premium, portanto, o preço também é posicionado dessa forma, aliando à qualidade do serviço:

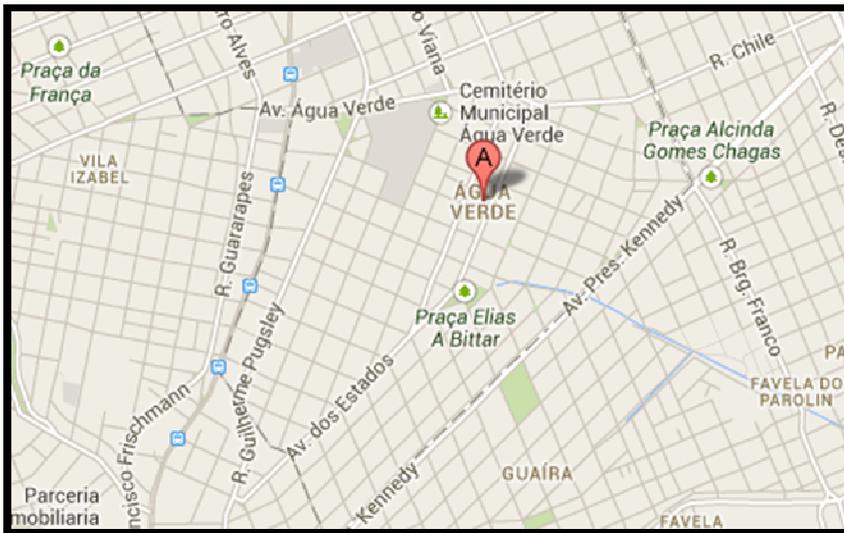
Tabela 03. Serviços oferecidos e preços:

Serviço	Preço	Desconto para clientes fidelizados
Events & parties	R\$ 450,00	10%
Premium	R\$ 300,00	10%
Clean & Personal Organizer	R\$ 700,00	10%

4.1.3 Praça

A MaxClean estará localizada em ponto estratégico da cidade de Curitiba, localizando-se no bairro Água Verde que faz divisa com Batel, Rebouças, Seminário e Vila Izabel que são bairros estratégicos onde se encontram boa parte de nosso público-alvo, também fica próximo de outros bairros que fazem parte de nossa área de atuação, como, por exemplo, Champagnat, Bigorriho, Campina do Siqueira, Mercês e Mossunguê.

Figura 02. Localização da empresa:



Fonte: Google Maps

Também se destaca outros fatores como: estacionamento para três vagas, que serão de extrema importância para o uso de nossos veículos, como não haverá atendimento direto no escritório não será em um imóvel de fachada, reduzindo o custo. O aluguel será de R\$ 2.500,00 que se encaixa nos custos fixos do negócio. O contrato também prevê aluguel por um ano com preferência de renovação pelo locatário atual.

A sala comercial é dividida em seus 90 m2 em:

- Recepção;
- Sala dos funcionários com vestiário; e
- Sala de reuniões e gerência.

Antes de ingressar no imóvel serão realizadas adaptações no ambiente físico possibilitando deixá-lo de acordo com o layout pretendido.

4.1.4 Promoção

A promoção é a comunicação das informações entre quem vende algo e quem compra algo. Nickels e Wood (1999) propõem ainda, uma comunicação mais ampla do que a comunicação tradicional de marketing, a comunicação integrada de marketing (CIM) envolvendo relacionamentos longos e duradouros não só com clientes, mas com os parceiros do canal, empregados e outros grupos de interesse.

Elaina (2011) diz que a promoção é amplamente utilizada como estratégia de marketing, pois facilita os canais de comunicação. O objetivo deste composto de marketing é atrair a atenção do cliente, mostrar as vantagens dos produtos e serviços oferecidos pela empresa, informar onde eles podem ser adquiridos e lembrar os consumidores sobre a existência desses produtos.

Segundo Kotler (1998), promoção é o conjunto de ações que estarão incidindo sobre certo produto e/ou serviço, de forma a estimular a sua comercialização ou divulgação. Las Casas (2006) define como outra variável controlável do composto de marketing que recebe o significado de comunicação.

4.2 Divulgação

4.2.1 Divulgação inaugural da empresa

Pelo fato de estarmos trabalhando em um mercado premium e lançando um conceito novo de serviço no mercado local, faremos ações de marketing objetivando inaugurar nosso empreendimento atingindo a mídia em geral. Utilizaremos o apoio na contratação de uma empresa especializada em assessoria de imprensa, objetivando atingir os jornalistas para matérias sobre nosso serviço na Gazeta do Povo, que é o segundo maior veículo de comunicação em termos de alcance ao nosso público alvo, também criaremos ações de lançamento junto ao próprio jornal e divulgação de flyers e folhetos nos arredores dos shoppings Pátio Batel, Crystal e Park Shopping Barigui. No lançamento também utilizaremos a ferramenta do Google Adwords, pois dados evidenciam que 85% das pessoas utilizam o Google para buscar serviços no dia a dia. A aquisição de um plano no Google Adwords assegurará nossa presença no meio digital.

Será também atrelado ao nosso site um blog com dicas úteis de limpeza e outros conteúdos relacionados ao nosso core business, objetivando atrair nosso público para um contato mais estreito com a empresa.

Serão colocados dois outdoors com permanência de 30 dias cada um deles estrategicamente posicionados em bairros nobres da capital e com grande fluxo de veículos, objetivando a exposição da marca com o público alvo.

Tabela 04. Divulgação inaugural da empresa:

Ação de marketing	Investimento Inaugral (dois meses)
Assessoria de imprensa	R\$ 1.600,00
Flyers e folhetos	R\$ 4.200,00
Google Adwords	R\$ 1.000,00
Outdoors	R\$ 1.600,00
	R\$ 8.400,00

Fonte: os autores

4.2.2 Divulgação ao longo dos meses após a inauguração

No decorrer dos meses executaremos outras ações no meio digital, como divulgação através de nossa fan page no Facebook, criando campanhas publicitárias e mantendo nossa campanha no Google Adwords.

Esta visibilidade nos meios digitais assegurará nossa contínua evolução o que geraria fortalecimento da marca e aumento natural da participação de mercado, proveniente tanto das ações de marketing quanto do marketing de indicação que será um grande aliado da MaxClean.

Também faremos uso do mailing de classe A1, objetivando remeter correspondências em papel couche apresentando os serviços da MaxClean.

Tabela 05. Divulgação ao longo dos meses após a inauguração:

Ação	Investimento mensal
Mailing (correspondências)	R\$ 250,00
Google Adwords	R\$ 500,00
Facebook	R\$ 300,00
	R\$ 1.050,00

Fonte: os autores

4.3.1 Promoção de vendas

Visando atrair a atenção dos consumidores de incentivo, que visa estimular o consumo e de convite, que objetiva convidar para uma transação imediata será realizado o uso de cupons e prêmios entre os nossos clientes.

Cupons: a cada dez atendimentos o cliente terá direito a um serviço de personal organizer para organização do ambiente, esta ação proporcionará fidelização de nossos clientes;

Prêmios: os dois primeiros clientes que acionarem por mais vezes os serviços da MaxClean dentro do bimestre receberão um serviço Events & parties.

4.3.2 Marketing Direto

O marketing direto vem obtendo sucesso e crescimento no Brasil e no mundo, nos últimos tempos. Ele identifica quem a empresa deve atingir e direciona sua estratégia de marketing até essas pessoas, que é seu target. Portanto, faremos uso dessa ferramenta para não utilizar tempo e demais recursos que não trarão resultado efetivo.

- Mala direta: utilizaremos dessa ferramenta para atingir via correspondência postal nosso público alvo. É fato que o nível de efetividade é maior que por e-mail, face à personalização possibilitada.
- Telemarketing: Utilizaremos a ferramenta para prospectar novos clientes do nosso público alvo e comunicar promoções, bem como realizar as vendas.
- Internet: Exploraremos como citado nos itens acima itens de atingimento ao público alvo, fazendo uso de Campanha no Facebook e Google Adwords.

4.4 Composição do Mercado

Nossos clientes pertencem à classe A, que representavam 20,34% dos curitibanos em 2011, de acordo com pesquisa realizada pela FGV. Isso representa 352.000 moradores espalhados pela cidade, a maior concentração está na região do Batel, bairro que ocupa a 1ª posição com renda média de R\$ 10.700,00 por chefe de família de acordo com a mesma pesquisa.

Tabela 06.

PARTICIPAÇÃO DAS CLASSES NA POPULAÇÃO DE CURITIBA - 2011

Classe	(%)
Classe A	20,34
Classe B	12,65
Demais classes	67,01

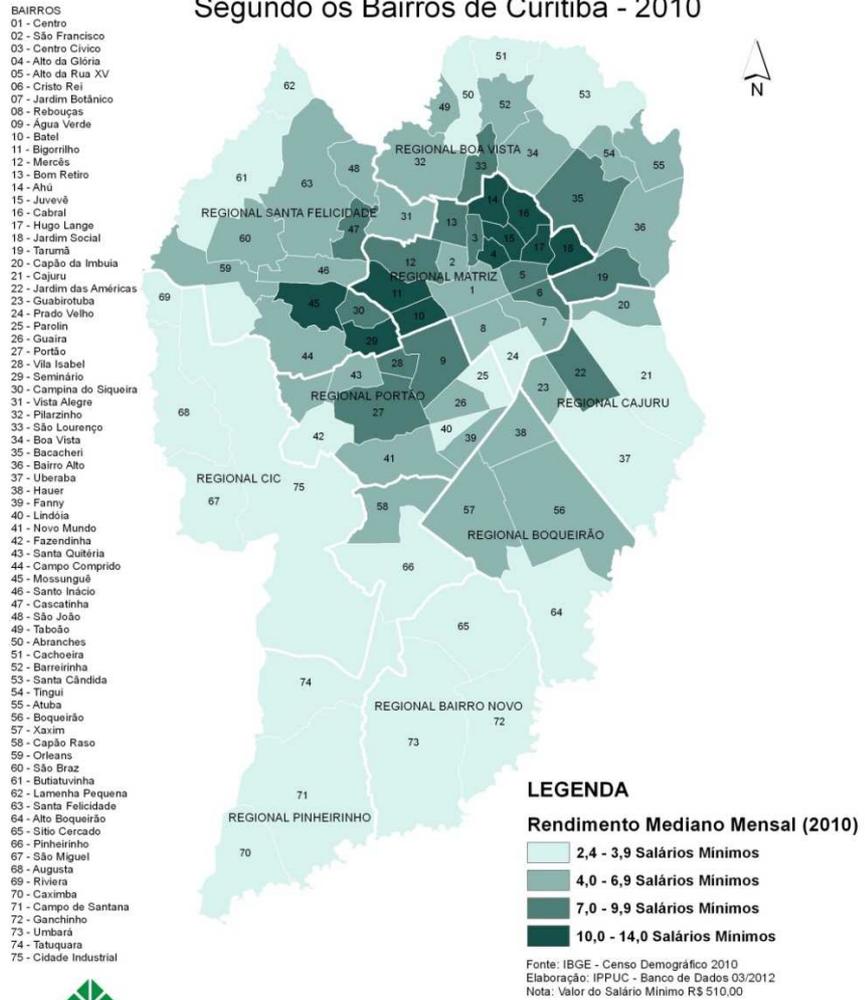
Fonte: Extraído da pesquisa "Os emergentes dos emergentes" (FGV /2011)

Elaboração: Agência Curitiba/Informações Socioeconômicas

Conforme demonstra o quadro abaixo datado em 2010, a maior concentração do nosso público alvo está nos bairros Batel, Bigorrião, Seminário, Mossunguê, Ahú, Juvevê, Cabral, Hugo Lange e Jardim Social, nestes bairros se encontram domicílios que possuem renda superior a 10 salários mínimos.

Figura 03.

Rendimento Nominal Mediano Mensal em Salários Mínimos dos Domicílios Particulares Permanentes Segundo os Bairros de Curitiba - 2010



Fonte:

IPPUC Instituto de Pesquisa e Planejamento Urbano de Curitiba - SIN - Banco de Dados
 :: Rua Bom Jesus, 669 :: Cabral :: Curitiba :: Paraná :: CEP 80035-010 :: Fone (41) 3250-1414 :: Fax (41) 3254-8661 :: E-Mail ippuc@ippuc.org.br ::

Conforme observado na legenda, os bairros que apresentam coloração mais escura são os que apresentam maior nível de renda por família, e, desta forma, pertencentes ao nosso público alvo.

4.5 Branding versus Posicionamento

Para Kotler (1996, p. 234), “o ponto central do marketing estratégico moderno pode ser descrito como marketing SAP – segmentação, alvo e posicionamento.” Blankson (2001, p.1) atesta que um exame da literatura indica claramente que o conceito de posicionamento é importante tanto para os mercado de consumo quanto corporativo e é considerado tanto por acadêmicos quanto praticantes de marketing como um dos elementos-chave da gerência de marketing moderna. Blankson (Id., p. 5) cita alguns trabalhos que corroboram a importância da aplicação do conceito nas estratégias de marketing: em Fisher (1991), verifica-se que uma posição diferenciada gera maiores retornos em lucratividade; McAlexander et al. (1993) também afirmam que a seleção de estratégias de posicionamento tem correlação significativa com a performance financeira; Porter (1996) suporta a relação entre posicionamento e as perspectivas de longo prazo da empresa; Alden (1999) conclui pela emergência de uma cultura.

A composição da marca (logotipo, slogan, etc) da MaxClean terá íntima relação com seu posicionamento (classe social, forma de penetração e estratégias de posicionamento), conforme já abordamos nas estratégias delimitadas nos 4 P's acima.

4.6 Logomarca e slogan

Conforme abaixo, a logomarca da MaxClean terá um visual limpo, objetivando fixar uma impressão de limpeza e frescor, o slogan foi definido com o objetivo de atingir diretamente nosso público alvo, pois trata da excelência na execução dos serviços, fator muito apreciado pelo público classe A que se interessa muito pela qualidade, levando em consideração tais aspectos.

Figura 04. Logo da empresa:



4.7 Uniformização

O uso de uniforme é indispensável para todos os profissionais da MaxClean, pois o mesmo transmite a visão de asseio, limpeza, organização e confiabilidade. No posicionamento para o segmento premium o uniforme deve ser item obrigatório e conforme figura abaixo apresenta uma diferenciação pelo fato de a roupa conter detalhes que a tornam mais sofisticada.

Figura 05. Uniforme:



4.8 Material de limpeza

Nossos profissionais sempre disporão de material de limpeza personalizado, objetivando apresentar pleno alinhamento do conceito *premium* com nosso público alvo. Os profissionais sempre chegarão ao domicílio a ser atendido com os equipamentos padronizados e apropriados para realizar a utilização no decorrer do desenvolvimento de suas tarefas. Esses materiais vão desde equipamentos high tech, como aspiradores portáteis, até produtos de limpeza em geral.

Figura 06. Material de limpeza:



4.9 Veículo

O veículo utilizado seguirá o padrão de comunicação estabelecido e terão a plotagem com a logo da empresa em suas laterais e na parte traseira, servindo, desta forma, como um veículo móvel de divulgação. Também há a preocupação com a limpeza que será realizada semanalmente.

Figura 07. Veículo:



4.10 Concorrência

Não foram encontrados concorrentes diretos da MaxClean na cidade de Curitiba tendo em vista o posicionamento que a empresa apresenta, atendendo clientes de classe A1, que até então só dispunham de domésticas para atendimento de suas necessidades. Nosso maior concorrente são as domésticas que exercem vínculo empregatício, embora a PEC 66/12 tenha feito com que houvesse um decréscimo na contratação direta dessas profissionais, abrindo a possibilidade de entrada da MaxClean no mercado local.

As domésticas apresentam como vantagem o fato de ficarem maior tempo disponíveis para atendimento do cliente, em contrapartida o empregador tem toda a onerosidade trazida pela contratação e os processos trabalhistas que estão cada vez mais comuns.

5. PLANO OPERACIONAL

5.1 Lay-out ou Arranjo Físico:

Para o desenvolvimento das operações da empresa, faz-se necessário um espaço físico de 90 m², dividido em 3 ambientes, sendo eles: recepção, sala de reuniões / gerência e sala dos funcionários.

A recepção contará com a mesa e os equipamentos destinados ao atendimento dos clientes como computador, telefone e material de escritório. A sala de reuniões será destinada para os momentos de tomada de decisão entre a gerência e os sócios do negócio além de comportar a estocagem de produtos de limpeza e afins. A sala de funcionários atenderá a necessidade de vestiário e banheiro.

Figura 08. *Lay-out* ou Arranjo Físico:



5.2 Capacidade produtiva:

A capacidade produtiva foi concebida a partir de um mix previsto de clientes, sendo que 30% potencialmente serão de residências padrão “A”, isto é, residências acima de 200 m² e que necessitam de até 8 horas para serem plenamente atendidas e 70% serão de residências padrão “B”, residências de até 200 m² e que necessitam no máximo 4 horas para serem atendidas.

No cálculo de capacidade produtiva, foi considerada a taxa de absenteísmo média do mercado no setor. Segundo o *Benchmarking* Paranaense de Recursos Humanos, em 2011, o absenteísmo entre pequenas empresas de serviços ficou com a média de 1,2%.

A seguir estão as tabelas sobre a capacidade produtiva conforme a evolução no quadro de funcionários:

Tabela 07. Capacidade produtiva com 04 faxineiras:

Capacidade produtiva	Qtd. de limpeza no mês	Média de atendimentos baseado nas % de A e B
100% da capacidade ocupada residências A	44	13
100% da capacidade ocupada residências B	88	62
Previsão média de atendimentos/mês (considerando 100% da capacidade produtiva)		75
% de capacidade produtiva média		80%
Taxa de absenteísmo		1,2%
Limpeza Premium (mín. 4h / máx. 8h)	71	56
Events & Parties	8	6
Clean & Personal Organizer (mín. de 8h)	4	3
TOTAL	83	65

Fonte: os autores

Tabela 08. Capacidade produtiva com 06 faxineiras:

Capacidade produtiva	Qtd. de limpeza no mês	Média de atendimentos baseado nas % de A e B
100% da capacidade ocupada residências A	66	20
100% da capacidade ocupada residências B	132	92
Previsão média de atendimentos/mês (considerando 100% da capacidade produtiva)		112
% de capacidade produtiva média		80%
Taxa de absenteísmo		1,2%
Limpeza Premium (mín. 4h / máx. 8h)	107	84
Events & Parties	8	6
Clean & Personal Organizer (mín. de 8h)	6	4
TOTAL	121	94

Fonte: os autores

Tabela 09. Capacidade produtiva com 08 faxineiras:

Capacidade produtiva	Qtd. de limpeza no mês	Média de atendimentos baseado nas % de A e B
100% da capacidade ocupada residências A	88	26
100% da capacidade ocupada residências B	176	123
Previsão média de atendimentos/mês (considerando 100% da capacidade produtiva)		150
% de capacidade produtiva média		80%
Taxa de absenteísmo		1,2%
Limpeza Premium (mín. 4h / máx. 8h)	142	112
Events & Parties	8	6
Clean & Personal Organizer (mín. de 8h)	7	6
TOTAL	157	124

Fonte: os autores

Tabela 10. Capacidade produtiva com 10 faxineiras:

Capacidade produtiva	Qtd. de limpeza no mês	Média de atendimentos baseado nas % de A e B
100% da capacidade ocupada residências A	110	33
100% da capacidade ocupada residências B	220	154
Previsão média de atendimentos/mês (considerando 100% da capacidade produtiva)		187
% de capacidade produtiva média		80%
Taxa de absenteísmo		1,2%
Limpeza Premium (mín. 4h / máx. 8h)	178	140
Events & Parties	8	6
Clean & Personal Organizer (mín. de 8h)	9	7
TOTAL	195	153

Fonte: os autores

5.3 Processos Operacionais

Contratação:

Empresa procura por vagas nas agências de emprego, como Sine (Site Nacional de Empregos) e BNE (Banco Nacional de Empregos) e também anuncia suas vagas.

Após triagem, profissionais são entrevistadas.

Para as profissionais selecionadas, é feita a apresentação da empresa, em caso de aceite, procede-se o treinamento para que fique apta para contratação.

Treinamento:

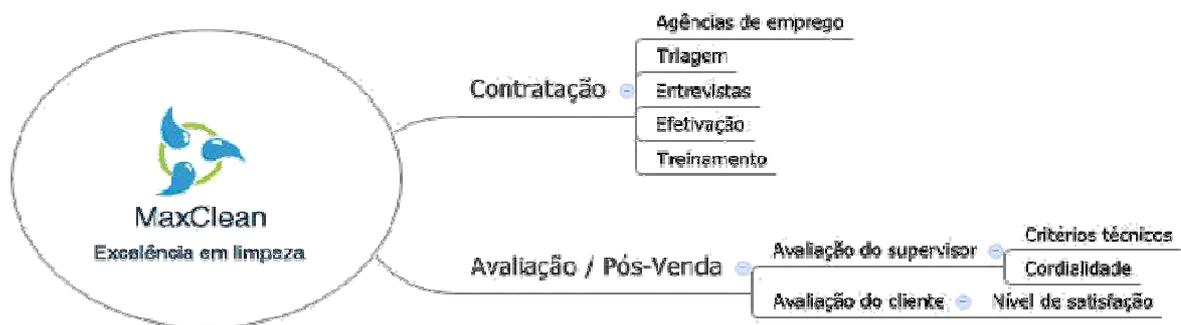
O treinamento será realizado por terceiros, em empresas especializadas no ensino da função de empregada doméstica. Este treinamento tem a duração de 16 horas e capacita a profissional para o desempenho do ofício. Para isto, a empresa terá um desembolso de R\$ 400,00 por profissional atendido.

Avaliação/Pós-venda:

Gerente entra em contato periodicamente com o cliente para analisar seu nível de satisfação. Além disso, o supervisor, no momento disponível entre o serviço de transporte das funcionárias, aproveita para avaliar os serviços executados.

O cliente contará também com uma plataforma no site da empresa, onde possa avaliar detalhadamente os serviços e enviar suas críticas e sugestões.

Figura 09. Processos Operacionais:



Fonte: os autores

5.4 Gestão de pessoas

Tabela 11. Dimensionamento de pessoal:

Abertura da empresa			5º e 6º mês	7º e 8º mês	9º ao 36º mês
Cargo/função	Salário (R\$)	Nº func.	Nº func.	Nº func.	Nº func.
Faxineira	1.600,00	4	6	8	10
Atendente/telefonista	900,00	1	1	1	1
Supervisor	2000,00	1	1	1	1
Gerente	3000,00	1	1	1	1

Fonte: os autores

Como o sucesso do empreendimento estará ligado diretamente a atuação das funcionárias da limpeza, a empresa deve ficar atenta a retenção destas no quadro da empresa. Para isso, contarão com um salário acima da média de mercado, da ordem de R\$ 1600,00, já que ofertas de contratações de domésticas oscilam entre R\$ 900,00 e R\$ 1300,00, conforme pesquisa realizada no Site Nacional de Empregos (SINE).

Além disso, conforme recebam avaliações positivas de seu supervisor após a análise do mesmo sobre os serviços executados e não haja avaliações negativas de clientes, as faxineiras terão acesso ao bônus de 3% da receita mensal da empresa. Bônus este já devidamente provisionado no plano financeiro.

6. PLANO FINANCEIRO

Nesta sessão será apresentado o investimento total que é formado por investimentos fixos, capital de giro e investimentos pré-operacionais. Além disso, a origem dos recursos necessários para implantação do projeto: capital próprio, recurso de terceiros, entre outras formas de financiamento, também serão detalhadas.

Em um segundo momento, será apresentado como a empresa se comportará ao longo do tempo do ponto de vista financeiro, descrições e cenários, pressupostos críticos, situação histórica, análise do investimento, demonstrativo de resultados, e outros indicadores de viabilidade do projeto.

6.1 Investimentos Fixos

Todos os bens a serem comprados para que o negócio possa funcionar de maneira apropriada.

Tabela 12. Investimentos Fixos

A - Máquinas e equipamentos	Qtd.	Valor unitário	Valor total
Equip. Informática	2	R\$ 1.500,00	R\$ 3.000,00
Ferramentas p/ desenvolvimento do trabalho	1	R\$ 5.000,00	R\$ 5.000,00
Jogo de Uniformes	4	R\$ 200,00	R\$ 800,00
Subtotal			R\$ 8.800,00

B - Móveis e utensílios	Qtd.	Valor Unitário	Valor total
Mesas e cadeiras	2	R\$ 3.500,00	R\$ 7.000,00
Armários	1	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00
Subtotal			R\$ 8.000,00

C - Veículos	Qtd.	Valor Unitário	Valor Total
Van 16 lugares	1	R\$ 40.000,00	R\$ 40.000,00
Total Investimentos fixos			R\$ 56.800,00

Fonte: Pesquisa no mercado dos autores do projeto

6.2 Capital de Giro

Considerando que todos os recebimentos serão em no máximo 5 dias, e que temos prazo de pelo menos 28 dias para pagamento aos fornecedores, os recursos financeiros das vendas entram no caixa antes que sejam feitos os pagamentos. O capital de giro de R\$ 20.000,00 servirá para cobrir o caixa negativo nos primeiros meses de funcionamento da empresa.

6.3 Custos Pré-operacionais

São investimentos realizados antes que a empresa abra as portas para vender como pintura, instalação elétrica, adequações, treinamentos e etc.

Tabela 13. Custos Pré-operacionais

Investimentos Pré-operacionais	Qtd.	Valor Unitário	Valor Total
Adequação das instalações	30	R\$ 250,00	R\$ 7.500,00
Despesas de abertura de empresa	1	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00
Investimentos média p/ inauguração	1	R\$ 16.800,00	R\$ 16.800,00
Treinamento inicial	4	R\$ 1.000,00	R\$ 4.000,00
Total Investimentos Pré-operacionais			R\$ 29.800,00

Fonte: Pesquisa no mercado dos autores do projeto

6.4 Investimento total

Tabela 14. Investimento total

Descrição dos Investimentos (Resumo)	Valor	%
Investimentos Fixos	R\$ 56.800,00	53%
Capital de Giro	R\$ 20.000,00	19%
Investimentos pré	R\$ 29.800,00	28%
Total	R\$ 106.600,00	100%
Fonte de recursos	Valor	%
Recursos próprios	R\$ 106.600,00	100%
Recursos de terceiros	R\$ 0,00	0%
Outros	0	0
Total	R\$ 106.600,00	100%

Fonte: Pesquisa no mercado dos autores do projeto

6.5 DRE (Demonstração dos Resultados do Exercício) projetada

Tabela 15. DRE projetada

DESCRIÇÃO	ANO I	ANO II	ANO III
(+) Receitas			
Faturamento	581.100,00	996.000,00	1.095.600,00
Limpeza Premium (mín. 4h / máx. 8h)	333.600,00	504.000,00	554.400,00
Events & Parties	159.300,00	324.000,00	356.400,00
Clean & Personal Organizer (mín. de 8h)	88.200,00	168.000,00	184.800,00
Total de Receitas	581.100,00	996.000,00	1.095.600,00
(-) Despesas variáveis de venda			
Impostos (Simples Federal)	37.086,60	73.347,10	101.890,80
Comissão e propaganda	17.433,00	39.840,00	47.808,00
CMD	0,00	0,00	
Etiquetas/adesivos decoradores	11.622,00	19.920,00	21.912,00
Perfumes para ambientes	8.716,50	14.940,00	16.434,00
Produtos de limpeza	23.244,00	39.840,00	43.824,00
Total Despesas variáveis	98.102,10	187.887,10	231.868,80
Margem Contribuição	482.997,90	808.112,90	863.731,20
(-) Despesas Fixas			
Aluguel	30.000,00	32.400,00	34.992,00
Seguro de Responsabilidade Civil	1.200,00	1.200,00	1.320,00
Energia Elétrica	1.800,00	2.400,00	2.520,00
Água e Esgoto	600,00	1.080,00	1.134,00
Telefone	4.800,00	6.000,00	6.300,00
Honorários Contábeis	8.136,00	12.000,00	12.600,00
IPTU	1.080,00	1.080,00	1.188,00
Seguros / Alarmes	1.188,00	1.920,00	2.016,00
Internet	958,80	958,80	1.006,74
Copa / Cozinha	1.800,00	2.040,00	2.162,40
Materiais de Limpeza	5.200,00	6.000,00	6.360,00
Materiais de Escritório	1.800,00	3.000,00	3.180,00
Correspondências (Correios)	600,00	1.200,00	1.272,00
Despesas Diversas	2.400,00	4.800,00	5.088,00
Combustível	8.400,00	18.000,00	19.080,00
Salários	274.496,04	379.671,36	410.045,07
Pro-labore	62.000,00	181.000,00	195.480,00
Depreciação	12.990,00	24.000,00	26.400,00
Reserva Contingência Trabalhista	29.055,00	49.800,00	52.788,00
Total das Despesas Fixas	448.503,84	728.550,16	784.932,21
Resultado operacional	34.494,06	79.562,74	78.798,99
Investimentos	3.449,41	23.868,82	19.699,75
Resultado Líquido Financeiro	31.044,65	55.693,91	59.099,24

Fonte: Pesquisa no mercado dos autores do projeto

6.6 Viabilidade

6.6.1 Ponto de Equilíbrio

$$PE = \text{Custo Fixo Total} / \text{Índice da Margem de Contribuição (*)}$$

$$\text{*Índice da Margem de Contribuição} = \text{Margem de contribuição} / \text{Receita Total}$$

$$IMC = (581.100 - 98.102,10) / 581.100 = 0,83$$

$$PE = 448.503,84 / 0,83 = 540.365,63$$

6.6.2 Lucratividade

$$\begin{aligned} \text{Lucratividade} &= \text{Lucro Líquido} / \text{Receita total} \\ &= \text{R\$ } 31.044,65 / 581.100,00 = 5,34\% \end{aligned}$$

6.6.3 Rentabilidade mensal

$$\begin{aligned} \text{Rentabilidade mensal} &= \text{Lucro Líquido Financeiro} / \text{Investimento total=} \\ &= \text{R\$ } 31.044,65 / \text{R\$}106.600,00 = 29,12\% \text{ ao ano.} \end{aligned}$$

6.6.4 Payback

Ocorre do 27º ao 28º mês de operação.

7. CONSTRUÇÃO DE CENÁRIOS

Tabela 16. Construção de cenários

DESCRIÇÃO	Provável	Pessimista	Otimista
Receitas			
Faturamento	581.100,00	522.990,00	639.210,00
Total de Receitas	581.100,00	522.990,00	639.210,00
(-) Despesas variáveis de venda			
Impostos (Simples Federal)	37.086,60	36.282,12	36.282,12
Comissão e propaganda	17.433,00	11.280,00	11.280,00
CMD	0,00	0,00	0,00
Etiquetas/adesivos decoradores	11.622,00	11.280,00	11.280,00
Perfumes para ambientes	8.716,50	8.460,00	8.460,00
Produtos de limpeza	23.244,00	22.560,00	22.560,00
Total Despesas variáveis	98.102,10	89.862,12	116.820,76
Margem Contribuição	482.997,90	433.127,88	522.389,24
(-) Despesas Fixas			
Aluguel	30.000,00	30.000,00	30.000,00
Seguro de Responsabilidade Civil	1.200,00	1.200,00	1.200,00
Energia Elétrica	1.800,00	1.800,00	1.800,00
Água e Esgoto	600,00	600,00	600,00
Telefone	4.800,00	4.800,00	4.800,00
Honorários Contábeis	8.136,00	8.136,00	8.136,00
IPTU	1.080,00	1.080,00	1.080,00
Seguros / Alarmes	1.188,00	1.188,00	1.188,00
Internet	958,80	958,80	958,80
Copa / Cozinha	1.800,00	1.800,00	1.800,00
Materiais de Limpeza	5.200,00	5.200,00	5.200,00
Materiais de Escritório	1.800,00	1.800,00	1.800,00
Correspondências (Correios)	600,00	600,00	600,00
Despesas Diversas	2.400,00	2.400,00	2.400,00
Combustível	8.400,00	8.400,00	8.400,00
Salários	274.496,04	293.758,92	293.758,92
Pro-labore	62.000,00	62.000,00	62.000,00
Depreciação	12.990,00	12.990,00	12.990,00
Reserva Contingência Trabalhista	29.055,00	28.200,00	28.200,00
Total das Despesas Fixas	448.503,84	466.911,72	466.911,72
Resultado operacional	34.494,06	-33.783,84	55.477,52
Investimentos	3.449,41	0,00	11.095,50
Resultado Líquido Financeiro	31.044,65	-33.783,84	44.382,02

Fonte: os autores

7.1 Cenário Pessimista:

No cenário pessimista, consideramos as seguintes possibilidades que em média poderiam reduzir o faturamento e/ou aumentar os custos com a ocorrência dos seguintes fatos:

- Um processo trabalhista: Algum funcionário insatisfeito ou que por algum motivo deixou de receber seus direitos em dia, podendo causar um dano financeiro na empresa;
- Afastamento de funcionário por doença: Um funcionário afastado por um período de tempo considerável pode comprometer significativamente o faturamento da empresa, já que com o esquema de trabalho adotado em duplas, pode interferir diretamente na produtividade;
- Incidente com Cliente: Consideramos que um incidente com algum objeto de valor da residência do cliente pode causar um custo com ressarcimento e além de insatisfação e até a perda do cliente;
- Pequena aceitação do serviço no mercado: Pode ocorrer de o serviço não ter a aceitação desejada. Clientes que ainda tem a doméstica diariamente e às muitas vezes até dormem no serviço, um serviço de maior vínculo que o de diaristas que executam a limpeza com maior rapidez e eficiência possível.
- Estimativa de clientes com residência maior que 200m² ser acima do planejado: Os dados levantados da pesquisa sobre o m² das residências nas regiões alvo podem sofrer algum desvio padrão/taxa de erro.

Ações para minimizar os riscos:

- Realizar periodicamente pesquisas de ambiente e condições de trabalho com funcionários, entender o que é valor para cada um deles e tentar atender sempre que possível. Cumprir todas as obrigações trabalhistas em dia;
- Treinar funcionário e dar melhores condições de trabalho;
- Investir em propaganda;
- Aprofundar pesquisa de mercado pesquisa de mercado e projeção de vendas;

7.2 Cenário Otimista

No cenário otimista, consideramos as seguintes possibilidades que em média poderiam aumentar nosso faturamento:

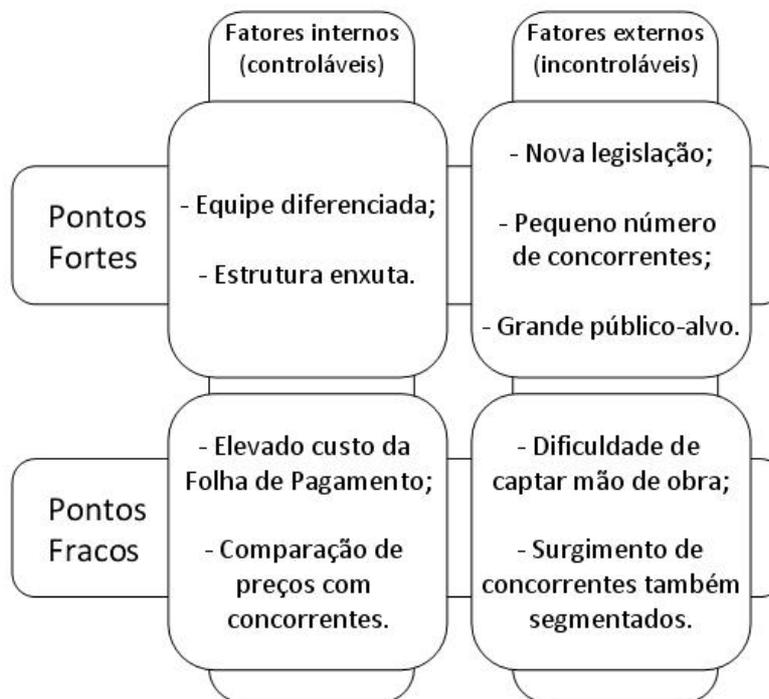
- O mesmo desvio padrão/taxa de erro comentado em um dos itens acima, sobre residências acima de 200m², pode variar para baixo, trazendo benefício para empresa que conseguirá atender mais clientes, logo melhorar o faturamento.
- Maior aceitação do mercado nos meses iniciais acima do previsto;

8. AVALIAÇÃO DA ESTRATÉGIA

Para a avaliação da estratégia, utilizamos a análise SWOT, considerada uma ferramenta clássica na administração. Ela incentiva o empreendedor a analisar sua empresa sob diversas perspectivas de forma simples, objetiva e propositiva, reduzindo os riscos e aumentando as chances de sucesso da empresa.

Dentre os fatores encontrados após a análise da empresa MaxClean, apresentam-se:

Figura 10. Análise SWOT



Fonte: os autores

Segue a explanação de cada quadro apresentado, com as respectivas atitudes a serem tomadas no caso dos pontos fracos.

8.1 Forças:

Estrutura enxuta: com uma estrutura composta basicamente pelas funcionárias da operação, sendo apenas 3 membros não atuantes diretamente no serviço de limpeza, a estrutura fica com valores reduzidos.

Equipe diferenciada: após a seleção da equipe de trabalho, será dado início ao processo de treinamento especializado em serviços de limpeza.

8.2 Oportunidades:

Nova legislação: com a regularização do setor através da PEC das domésticas, houve a oneração dos serviços por conta dos encargos trabalhistas, além da necessidade de registro da carga horária trabalhada.

Pequeno número de concorrentes: por conta da mão de obra antes abundante, poucos se dedicaram até o momento a prestar o serviço de terceirização da limpeza.

8.3 Fraquezas:

Elevado custo da Folha de Pagamento: como de tradição no setor de serviços, a folha de pagamento representa grande parcela nos custos da empresa. Portanto, cada funcionário deve ter sua produtividade monitorada, trabalhando-se para maximizar o número de clientes atendidos por cada empregada, justificando seu investimento. O foco do gerente deverá estar voltado também para manter-se dentro do orçamento estabelecido para o quadro de funcionários.

Comparação de preço com concorrentes: quando questionada sobre os valores oferecidos, a empresa deverá realçar suas qualidades (confiabilidade, assiduidade, atendimento) para justificar seu preço acima da média de mercado.

8.4 Ameaças:

Dificuldade de captar mão de obra: como hoje muitos setores enfrentam problemas ao captar mão de obra, a empresa deverá estar em processo de seleção constante de profissionais que procurem por serviços na área em agências de emprego como Sine (Site Nacional de Empregos) e BNE (Banco Nacional de Empregos).

Surgimento de concorrentes também segmentados: em uma área em expansão, é comum contar com novos entrantes. É preciso ficar atento a diferenciais que estes possam estar trazendo ao mercado e analisar a viabilidade e a incorporação à empresa destes diferenciais.

9. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao término deste trabalho, fica evidenciado o espaço aberto para novos empreendimentos que atuem na área de limpeza residencial, após a Emenda Constitucional que normatizou os serviços das empregadas domésticas, trazendo uma nova regulamentação com maiores obrigações aos empregadores. Além disto, foi demonstrada a elevada porcentagem de residentes em Curitiba pertencentes à classe A, mais precisamente 20,34% dos moradores. A soma destes dois fatores eleva as chances de sucesso da empresa discutida neste plano de negócios.

Quanto à viabilidade do plano, o mesmo apresenta a recuperação dos investimentos iniciais através da soma de seus lucros líquidos acumulados entre o 27º e o 28º mês, dentro das condições conservadoras previstas.

Dependendo da aceitação da empresa no mercado após o terceiro ano, o projeto pode receber ainda mais equipes de trabalho, dinamizando sua estrutura e elevando a sua receita.

10. REFERÊNCIAS

BAPTISTUCCI, Marcos Viceconte. **1ª Orientação Presencial da Gestão do Conhecimento**. ISAE/FGV, 2013.

INSTITUTO DE PESQUISA E PLANEJAMENTO URBANO DE CURITIBA. **Curitiba em Dados**. Disponível em: <http://ippucweb.ippuc.org.br/Bancodedados/Curitibaemdados/Curitiba_em_dados_Pesquisa.htm>. Acesso em 27 de setembro de 2013.

VENTURA, Rodrigo. **Mudanças no Perfil do Consumo no Brasil: Principais Tendências nos Próximos 20 Anos**. Disponível em: <<http://www.macroplan.com.br/Documentos/ArtigoMacroplan2010817182941.pdf>>. Acesso em 01 de outubro de 2013.

FEDERAÇÃO NACIONAL DAS EMPRESAS DE SERVIÇOS E LIMPEZA AMBIENTAL. **A Força do Setor**. Disponível em: <<http://www.febrac.org.br/arquivo/aforcadosetor.pdf>>. Acesso em: 25 de setembro de 2013.

ELAINA, Jeniffer. **Como ganhar dinheiro com o composto de marketing nas pequenas empresas**. E&D. Bauru – SP, v.1, Nov. 2011. Disponível em: <<http://www.empresasedinheiro.com/como-ganhar-dinheiro-com-o-composto-demarketing-nas-pequenas-empresas>>. Acesso em 15 de outubro de 2013.

PORTER, Michael. **Vantagem competitiva**. 16ª ed. Rio de Janeiro: Campus, 1989.

PORTER, Michael. **Vantagem competitiva das nações**. Rio de Janeiro: Campus, 1996.

ZEITAML; V. A. Bitner, M. J. **Marketing de Serviços: a empresa com foco no cliente**. Porto Alegre, Bookman, 2003.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing**. São Paulo, Prentice Hall, 2000.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de Marketing**. Rio de Janeiro, Prentice-Hall do Brasil, 1998.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de Marketing**. 12ª ed. Prentice Hall 2008.

NICKELS, William G.; WOOD, Marian Burk. **Marketing: relacionamento, qualidade, valor.** Rio de Janeiro: LTC, 1999

BLANKSON, Charles. **Some issues about the concept of positioning: an overview.** Atlantic ed. São Paulo: Atlas, 1996.

Barkley, R. A. Fisher, M., Edelbrock, C.S., & Smallish, L. (1991)

GRAND VALLEY STATE UNIVERSITY. **Marketing Association Conference, 2001,** Portland. Disponível em: <<http://www.gvsu.edu/ssb/market/news.htm>>. Acesso em: 15 de outubro de 2013.

SEBRAE. **Como elaborar um plano de Negócio.** Disponível em: <[http://www.dce.sebrae.com.br/bte/bte.nsf/90790DC06383839F03256FAA006CB0AD/\\$File/NT000A44AE.pdf](http://www.dce.sebrae.com.br/bte/bte.nsf/90790DC06383839F03256FAA006CB0AD/$File/NT000A44AE.pdf)>. Acesso em: 20 de outubro de 2013.

FRANQUIA DR RESOLVE. **Serviços de Diaristas,** Planilha financeira, DRE, Fluxo de caixa. 2013.

DORNELLAS, **Plano de negócios, um Estudo de caso.** Disponível em:<www.uniriotec.br/~girardi/arquivos/ei/EInf03-EC-EasyBuying.doc>. Acesso em: 12 de setembro de 2013.

BENFATTO. **Treinamento para Empregadas Domésticas.** Disponível em: <<http://www.benfattoorganiza.com.br/1/empregadas-domesticas/categorias/4/servicos>>. Acesso em: 09 de outubro de 2013.

WIKIPEDIA, A Enciclopédia Livre. **Classe social.** Disponível em <http://pt.wikipedia.org/wiki/Classe_social>. Acesso em 01 de outubro de 2013.

SITE NACIONAL DE EMPREGOS. **Sine.** Disponível em: <<http://www.sine.com.br>>. Acesso em: 01 de outubro de 2013.

BANCO NACIONAL DE EMPREGOS. **BNE.** Disponível em: <<http://www.bne.com.br>>. Acesso em: 01 de outubro de 2013.

BACHMANN & ASSOCIADOS. **4º Benchmarking Paranaense de Recursos Humanos 2012**. Disponível em: <<http://www.bachmann.com.br/website/documents/ABR5Benchmarking2012.pdf>>. Acesso em 21 de outubro de 2013.

NAKAGAWA, Marcelo. **Ferramenta: ANÁLISE SWOT**. Disponível em: <http://cms-empresa.s3.amazonaws.com/empresa/files_static/arquivos/2012/06/18/ME_Analise-Swot.PDF>. Acesso em 17 de outubro de 2013.

11. APÊNDICE

11.1 Avaliação do Plano de Negócio (por Cristian Antunes)

Segue abaixo uma análise pessoal sobre os principais pontos do plano de negócios – MaxClean – empresa especializada em serviço de limpeza, para classe A, com sede na cidade de Curitiba.

Um dos fatores que nos levou a desenvolver esse plano de negócios foi após a nova legislação das domésticas a PEC 66/12 em março de 2013, amplia os direitos dos empregados deste ramo, e pode aumentar o custo de se manter um empregado dentro de casa, as oportunidades de empreendimentos no setor de serviços domésticos cresceram e devem permanecer em alta.

O esforço da MaxClean será no sentido de conscientizar nosso público alvo, que é confortável manter um serviço especializado, todavia, sem a dor de cabeça do vínculo empregatício ou destinar local específico para a pernoite do profissional. Outro fator relacionado à contratação direta de profissionais de limpeza é o risco com ações trabalhistas que costumam envolver muito tempo e dinheiro.

Um dos pontos a serem considerados para a sustentação desse plano de negócio é o público alvo. Conforme demonstrado no trabalho, os dados do IPPUC (Instituto de Pesquisa e Planejamento Urbano de Curitiba), tem uma pesquisa realizada pelo IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística), na qual demonstra que existe mais de 54 mil domicílios na cidade de Curitiba, que tem renda média acima de 20 salários mínimos por família. Nossos clientes pertencem à classe A, que representavam 20,34% dos curitibanos em 2011, de acordo com pesquisa realizada pela FGV.

Quanto a parte operacional será enxuta, e muito eficiente, terão treinamentos, e serão acompanhados por um supervisor e um gerente para realizar serviço de pós venda.

A estratégia de preço se mostrou coerente, levando em conta a qualidade do serviço que será prestada, e com os clientes diferenciados que serão atendidos.

E a viabilidade financeira da MaxClean, foi bem fundamentada, considerando os riscos e tornando a empresa viável, para o mercado, e para o nível de clientes que serão atendidos.

11.2 Avaliação do Plano de Negócio (por Danilo Torres)

O plano de negócio de serviços de limpeza para classe A, é uma ótima oportunidade de negócio considerando que a concorrência neste segmento foi pouco explorada na região proposta por este projeto. Existem competidores, que prestam serviços semelhantes ou substitutivos, como as empregadas domésticas que ainda vivem nas residências dos patrões, porém concorrentes diretos não existem, caracterizando um oceano azul. Os oceanos azuis, em contraste, se caracterizam por espaços de mercado inexplorados, pela criação de demanda e pelo crescimento altamente lucrativo. Nos oceanos azuis a competição é irrelevante, pois as regras do jogo ainda não estão definidas (W. Chan Kim e Renée Mauborgne, A Estratégia do Oceano Azul – Editora Campus 2010).

O plano de marketing é outro ponto positivo deste trabalho, pois foi elaborado coletando informações consistentes sobre renda, localização e classe dos clientes através de informações e dados estatísticos do IPPUC. A análise de mercado no que diz respeito à análise da concorrência, pode ser mais aprofundada, com o intuito de localizar, senão concorrentes diretos, mas também competidores. Uma pesquisa aplicada ao público alvo final deste projeto, ou seja, classe A, com questionamentos sobre quais serviços de limpeza, lavagem e cozinha utilizam, bem como a frequência desse consumo, também poderia dar mais consistência e assertividade aos dados sobre a formação dos preços e previsão de faturamento.

No plano operacional, na elaboração da capacidade produtiva, a informação sobre a área total da residência é muito relevante para estimar a capacidade produtiva do empreendimento. Pois segundo franquias semelhantes como DR Resolve e Clean House Express, em uma residência de até 200m² o serviço é executado em até 4 horas, alocando duas profissionais para tal. Como o preço é fixo, a capacidade produtiva será maior se a maioria dos atendimentos ocorrerem em residências menores que 200 m². Não foram encontrados dados concretos sobre o tamanho médio das residências na região do projeto. Portanto, o dado dos percentuais de residências padrões A (residências acima de 200m²) e B (residências abaixo de 200m²) de foi baseado em consultas informais a construtoras e corretores conhecidos, e chegou a conclusão, para fins de cálculos da capacidade produtiva, na divisão de 70% padrão B e 30% padrão A. Este dado pode ser melhorado caso seja contratada uma pesquisa de mercado que levantem essas informações.

Com relação a análise financeira e análise de cenários, o projeto se mostrou viável, com um rendimento médio dentro da taxa prevista por investidores e acima de taxas de outros investimentos financeiros.

11.3 Avaliação do Plano de Negócio (por Fernando Frizzo)

Este serviço especializado de limpeza surge em um momento promissor por vários aspectos. Em março de 2013, a aprovação da PEC das domésticas mudou o panorama de custos em se manter uma funcionária dedicada a limpeza dentro de casa. É natural também que os empregadores levem em consideração os riscos trabalhistas em fazer a contratação direta desta profissional. O público-alvo é numeroso, segundo dados do IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística), mais de 8% dos domicílios de Curitiba possuem renda média acima de 20 salários mínimos por família, público este que pode comportar os preços oferecidos pela empresa MaxClean.

Dada a justificativa para o provável aumento na procura pela terceirização do serviço de limpeza e pelo extenso público com poder aquisitivo que possa comportar os produtos oferecidos, resta expor a viabilidade do negócio oferecido.

Com investimentos iniciais podendo serem custeados pelos sócios, próximos a R\$ 106.600,00, tem-se um negócio promissor, que retorna um resultado líquido positivo logo em seu primeiro ano de existência.

Como pontos importantes a serem observados após a abertura do negócio, destacam-se os fatores externos, como a possível dificuldade em se captar mão de obra e o surgimento de concorrentes também segmentados. Quando for observada alguma anormalidade no primeiro fator, será necessário agir buscando profissionais que já estavam previamente selecionados pela empresa. Já no segundo caso, será preciso estar atento a possíveis diferenciações que o concorrente tenha colocado no mercado, analisando também a sua viabilidade.

Expostas as razões para a abertura do negócio, o mesmo demonstra-se importante, dentro deste novo panorama pela busca de excelência em serviços e também viável, dada sua detalhada análise financeira.

11.4 Avaliação do Plano de Negócio (por Regis Souza)

O trabalho apresenta forte embasamento teórico e sustentação ampla por vários indicadores, tanto operacionais, quanto de marketing e finanças. Observa-se também que os dados teóricos e indicadores convergem em prol de garantir a máxima segurança na construção de cenários. Entretanto, dada à escassez de fonte de dados, alguns deles podem estar pouco obsoletos, e, desta forma, superestimando ou subestimando pela inexatidão.

O plano de negócios mostra-se consistente em todos os pontos, todavia, pode-se haver aprimoramento do desenvolvimento do plano de marketing, incluindo maiores informações sobre o público e delimitando melhor, muito embora esteja embasado de acordo com as ferramentas disponíveis.