

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ – UFPA
INSTITUTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO
ADMINISTRAÇÃO BACHARELADO

BRUNO VILHENA ARAÚJO
MARILENE FERREIRA

**VIABILIDADE FINANCEIRA ATRAVÉS DO PLANO DE NEGÓCIOS: UM ESTUDO
DE CASO NA LOJA VESTE MULEKADA**

Belém-PA
2010

BRUNO VILHENA ARAÚJO
MARILENE FERREIRA

**VIABILIDADE FINANCEIRA ATRAVÉS DO PLANO DE NEGÓCIOS: UM ESTUDO
DE CASO NA LOJA VESTE MULEKADA**

Trabalho apresentado como requisito parcial para obtenção de nota correspondente a 2ª avaliação da disciplina Contabilidade Gerencial, pela Universidade Federal do Pará.

Prof.: Héber Lavor Moreira

Belém-PA
2010

RESUMO

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	13
1.1. Problemática.....	14
1.2. Objetivos.....	14
1.2.1. Geral.....	14
1.2.2. Específicos.....	14
2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	17
2.1. O que é ser Empreendedor?.....	
2.1.1. Definição de Empreendedorismo.....	
2.1.2. Características do Pensamento Empreendedor.....	
2.2. Plano de Negócios (business plan).....	17
2.2.1. Definição do Plano de Negócios.....	24
2.2.2. Qual a Importância do Business Plan?.....	25
2.2.3. Público-alvo do Plano de Negócios.....	26
2.3. Indicadores de Avaliação de Negócios.....	27
2.4.1. Investimento Inicial.....	28
2.4.2. Quadro de Necessidades.....	
2.4.3. Quadro Estrutural de Custo.....	
2.4.4. Folha do Produto.....	
2.4.5. Preço de Venda.....	
2.4.6. Ponto de Equilíbrio.....	
2.4.7. Margem de Contribuição.....	
2.4.8. Fluxo de Caixa.....	
2.4.9. Valor Presente Líquido (VPL).....	
2.4.10. Taxa Interna de Retorno (TIR).....	31
REFERÊNCIAS	52
APÊNDICE – Exemplo Prático de Plano de Negócios	55

1 INTRODUÇÃO

Conforme pesquisas realizadas pelo Sebrae (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas) verifica-se que a atividade empreendedora é crescente no Brasil, no entanto das empresas abertas, a maior parte entra em falência antes de completarem cinco anos de atividade. Uma das causas desse quadro pode ser a pouca qualificação e conhecimento dos micro e pequenos empreendedores que iniciam um negócio sem planejamento prévio e conhecimentos elementares de administração financeira que poderiam ajudá-los a manter suas empresas funcionando satisfatoriamente.

1.1 Problemática

O desenvolvimento de um plano de negócios, voltado para o ramo de roupas infantis, pode auxiliar na retirada das dúvidas quanto o sucesso ou fracasso do empreendimento?

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo geral

Demonstrar a importância do plano de negócios, para verificação da viabilidade de um empreendimento direcionado a comercialização de roupas infantis.

1.2.2 Objetivos específicos

- Discorrer sobre a importância da elaboração de um plano de negócios para o planejamento de um empreendimento de sucesso;
- Analisar teoricamente alguns indicadores de avaliação de negócios sendo eles: investimento inicial, quadro de necessidades, quadro estrutural de custo, folha do produto, preço de venda, ponto de equilíbrio, margem de contribuição, fluxo de caixa, valor presente líquido e taxa interna de retorno;
- Elaborar um Plano de Negócios para uma empresa de pequeno porte do ramo de comercialização de roupas infantis - loja Veste Mulekada;
- Estudar a viabilidade econômico-financeira da empresa em questão.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1. O que é ser Empreendedor?

Atualmente, a palavra em voga no mercado é empreendedorismo. Todavia o qual o significa desta palavra? E o que é ser um empreendedor?. Na visão de Joseph A. Schumpeter (1942 apud POMBO) o sistema capitalista detém uma característica denominada processo de destruição criativa, onde para criar algo novo precisa-se destruir o que já está ultrapassado, e o agente básico deste processo ele denominou de empreendedor.

Numa visão mais simplificada pode-se entender que empreendedor é aquele individuo que inicia algo novo, vê o que ninguém vê, aquele que sai do campo teórico e parte para a ação. Estando sempre propondo novas idéias e avaliando e criticando a si mesmo com vistas a buscar o auto-desenvolvimento.

Conforme Corrêa ; Sanches (2005, p.20) empreendedor significa:

(...) pessoa que exercita total ou parcialmente as funções de: iniciar, coordenar, controlar e instituir maiores mudanças nos negócios da empresa; e assumir os riscos nessa operação, que decorrem da natureza dinâmica da sociedade e do conhecimento imperfeito do futuro e que não pode ser convertido em certos custos através de transparência cálculo ou eliminação.

Segundo Martins (2006) o verdadeiro empreendedor é um campeão que não desiste jamais, pois acredita em sua capacidade, e vê os fracassos como oportunidade de aprender cada vez mais. Não fica esperando a vida passar. Ele somente tem olhos para o futuro, sendo capaz de investir todo seu tempo na realização de seus sonhos.

2.1.1. Definição de Empreendedorismo

Dornelas (1999) afirma que empreendedorismo é por em prática as atitudes, as oportunidades, as formas de percepção para desenvolver algo, ou melhor um negócio gerador de renda, é uma atividade que se alicerça na persuasão pois quem empreende precisa buscar parcerias, sócios, colaboradores e investidores.

2.1.2. Características do Pensamento Empreendedor

Segundo Corrêa ; Sanches (2005, p.21) empreendedores são pessoas capazes de sonhar acordados. Identificam oportunidades e as transformam em negócios, são pessoas inovadoras atentas as mudanças que podem lhe gerar lucros. Abaixo lista-se algumas características do pensamento empreendedor:

- Busca de oportunidade e iniciativa;
- Correr riscos calculados;
- Exigência de qualidade e eficiência;
- Persistência, independência e autoconfiança;
- Busca de informações; e
- Estabelecimento de metas e planejamento.

Conforme visto nas características acima descritas, pessoas empreendedoras prezam pelo planejamento de suas ações e uma ferramenta muito útil nesse sentido é o plano de negócios, segundo detalhamento no tópico seguinte.

2.2. Plano de Negócios (Business Plan)

De acordo com Mesquita; Ribeiro (2007), todos os anos milhares de empreendimentos são lançados no mercado, entretanto a maioria não consegue progredir e a razão deste fracasso esta principalmente em duas questões: planejamento prévio ou estruturação do negócio ou gestão.

As empresas deveriam se planejar com antecedência, pois é necessário saber exatamente onde se pretende ir e como chegar lá, caso contrário, a empresa que não tem uma missão a atingir, amargará o insucesso empresarial. Uma forma de evitar a morte prematura dos empreendimentos é elaborar um Plano de Negócios que evidenciará a missão e os caminhos a seguir em busca do sucesso tão almejado.

Ainda segundo os autores citados, o Plano de Negócios deve ser feito para conhecer a viabilidade de um sonho, se for viável, aplicar operações e estratégias

eficazes, além da capacitação interna da empresa. Nele deverá estar explicitado a caracterização do negócio, como o mesmo irá operar as estratégias, como irá conquistar mercado e o plano financeiro.

Um Plano de Negócios é um valioso instrumento que minimiza os riscos de insucesso de um empreendimento, e tem como principal objetivo prover uma ferramenta de gestão para o planejamento e desenvolvimento inicial de uma Start-Up (empresa que está iniciando suas atividades) ou para as empresas que já estão em funcionamento.

A definição do plano de negócios é tão importante quanto as suas características, conforme veremos a seguir.

2.2.1. Definição do Plano de Negócios

A palavra Plano de Negócios (Business Plan) origina-se da língua inglesa e na visão de Dornelas (2001, p.96):

É um documento usado para descrever um empreendimento e o modelo de negócios que sustenta a empresa. Sua elaboração envolve um processo de aprendizagem e autoconhecimento, e, ainda, permite ao empreendedor situar-se no seu ambiente de negócios.

É um documento onde o empreendedor expõem suas idéias de maneira clara e objetiva com vistas a facilitar o processo de empreender e o planejamento das ações que deverão ser implantadas futuramente e assim traçar os alicerces de uma nova empresa ou consolidar os de uma empresa já existente.

Conforme Chiavenato (2004, p. 128):

O plano de negócios – *business plan* – é um conjunto de dados e informações sobre o futuro empreendimento, que define suas principais características e condições para proporcionar uma análise da sua viabilidade e dos seus riscos, bem como para facilitar a sua implantação. É uma espécie de plano de viabilização de uma idéia, um pequeno *check list* para não deixar passar nada despercebido.

2.2.2. Qual a Importância do Business Plan?

É importante elaborar um plano de negócios para conhecer as reais possibilidades de implantação de um novo negócio, de forma a mostrar a realidade dos fatos, bem como planejar o seu constante desenvolvimento.

DORNELAS (2001, p. 97) complementa que com o plano é possível:

- Entender e estabelecer diretrizes para o seu negócio.
- Gerenciar de forma mais eficaz a empresa e tomar decisões acertadas.
- Monitorar o dia-a-dia da empresa e tomar ações corretivas quando necessário.
- Conseguir financiamentos e recursos junto a bancos, Governo, Sebrae, investidores, capitalistas de risco etc.
- Identificar oportunidades e transformá-las em diferencial competitivo para a empresa.
- Estabelecer uma comunicação interna eficaz na empresa e convencer o público externo (fornecedores, parceiros, clientes, bancos, investidores, associações etc.).

Boas idéias são importantes para um empreendimento de sucesso, mas só isso não basta. É necessário um bom Plano de Negócios para transformar essa idéia ou oportunidade em um negócio lucrativo, além de muita dedicação, responsabilidade, experiência e habilidade da gerência e empregados para colocar o Plano em prática e atrair investimentos financeiros.

2.2.3. Público-alvo do Plano de Negócios

Conforme descreve Dornelas (2001, p. 100) os públicos-alvos do plano de negócios são:

- Parceiros: para definição de estratégias e discussão de formas de interação entre as partes;

- Fornecedores: para negociação na compra de mercadorias, matéria-prima e formas de pagamento;
- Bancos: para outorgar financiamentos para equipamentos, capital de giro, imóveis, expansão da empresa etc;
- Investidores: empresas de capital de risco, pessoas jurídicas, bancos de investimento, angels, BNDES, governo etc;
- Mantenedores das incubadoras (SEBRAE, universidades, prefeituras, governo, associações etc.): para outorgar financiamentos a estas;
- A empresa internamente: para comunicação da gerência com o conselho de administração e com os empregados (efetivos e em fase de contratação);
- Os clientes: para venda do produto e/ou serviço e publicidade da empresa;
- Sócios: para convencimento em participar do empreendimento e formalização da sociedade.

Um plano de negócios interessa a todas as pessoas ou grupos de pessoas que serão afetadas de uma alguma maneira pela empresa que esta sendo proposta ou já consolidada no mercado.

2.3. Indicadores de Avaliação de Negócios

2.3.1. Investimento Inicial

Consiste em toda a infra – estrutura necessária para iniciar as atividades de uma empresa. A mensuração das máquinas, equipamentos, obras de remodelação/adaptação das instalações, taxas de legalização etc. Podem ser inculdas nessa fase inicial do plano de negócios. Abaixo verifica-se um exemplo de investimento inicial em dois casos.

Investimento Inicial		
Discriminação	Valores em R\$	
	Caso 1	Caso 2
INVESTIMENTO FIXO		
Reforma e decoração	27.600	27.600
Equipamentos de informática, retroprojektor e outros utensílios	10.500	5.600
Central telefônica	14.000	2.200
Criação de site	2.000	1.000
Propaganda e divulgação	2.000	4.300
Soma 1	56.100	40.700
CAPITAL DE GIRO		
Materiais de escritório	1.000	3.000
Despesas com pessoal	2.525	595
Outras despesas fixas	4.070	3.690
Soma 2	7.595	7.285
Total (1+2)	63.695	47.985
Os dados do Caso 1 foram baseados numa empresa de São Paulo. A do Caso 2 é de Porto Alegre (RS)		

Quadro 1: Exemplo de Investimento inicial

Fonte: site da revista Pequenas Empresas Grande Negócios (revistapegn)

2.3.2. Quadro de Necessidades

Nesta seção estão discriminados os produtos que serão comercializados, com estipulações da quantidade que será comprada (no caso da loja Veste Mulekada) para um mês de atividade, juntamente com seu valor unitário pedido pelo fornecedor. Também estão estipulados os custos fixos e variáveis mensais, juntamente com sua quantidade e seu valor unitário.

2.3.3. Quadro Estrutural de Custo

O quadro estrutural de custo leva em consideração os custos fixos e variáveis já descritos anteriormente no quadro de necessidades. Sendo que é possível visualizar quanto de cada custo estão presentes nos produtos que serão comercializados, assim é possível verificar o custo total de cada produto individualmente.

2.3.4. Folha do Produto

É uma consequência do quadro estrutural de custo, sendo que na folha do produto os valores são mensurados levando-se em consideração a quantidade que será comprada do fornecedor mensalmente, tendo como resultado final o custo total por unidade.

2.3.5. Preço de Venda

É o resultado obtido quanto incute-se ao custo total, os impostos devidos e a margem de lucro fixada pelos empreendedores resultado no preço que será transmitido aos potenciais clientes.

2.3.6. Ponto de Equilíbrio

O ponto de equilíbrio (do inglês break-even-point) é o momento em que as receitas são iguais as despesas. Nesse ponto a receita final ou lucro é igual a zero. É o valor que a empresa precisa vender para cobrir o custo das mercadorias vendidas, as despesas variáveis e as despesas fixas.

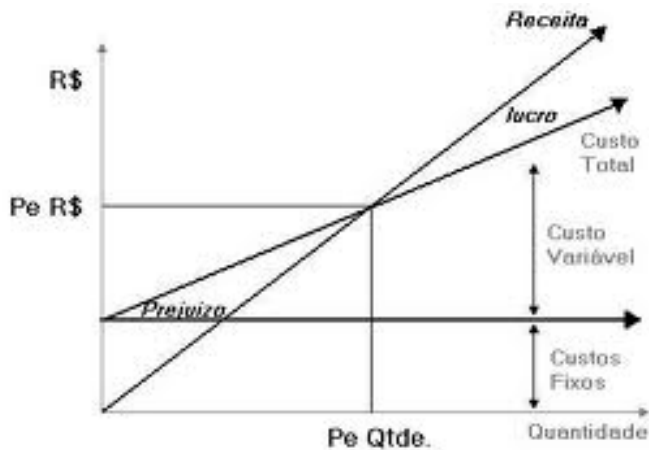


Gráfico 1: Ponto de Equilíbrio.
 Fonte: Adaptado de Nilson, 1975, p.245.

2.3.7. Margem de Contribuição

É a diferença entre o preço de venda e os custos variáveis e fixos de um produto ou serviço, em outras palavras é a sobra financeira da produção de cada produto ou de uma divisão da empresa para a Amortização das despesas e dos custos fixos e seu conhecimento possibilita decisões focadas a obtenção do lucro esperado.

2.3.8. Fluxo de Caixa

O fluxo de caixa (do inglês cash-flow) é o sangue da empresa, preocupação básica do administrador financeiro tanto na gestão de finanças do dia-a-dia quanto no planejamento da tomada de decisões estratégicas. É a demonstração das entradas e saídas de dinheiro da empresa.

Segundo o site Administradores o fluxo de caixa permite um elenco de vantagens são elas:

- Redução custo financeiro pela redução da necessidade do Capital de giro;
- Relação entre os ingressos financeiros e respectivas saídas em um determinado intervalo e tempo;

- Permite pelo dimensionamento pretérito as aquisições à vista, com significativa redução de custos;
- Facilita sobre maneira a identificação daqueles créditos (normalmente de fornecedores), viáveis ou não, em função de seus custos;
- Permite a justaposição entre níveis elevados de caixa e compatibilização de volumes de investimento geradores de rentabilidade interessante;
- Análise pormenorizada dos ciclos operacionais, mormente, com o concurso de uma contabilidade de custos bem estruturada; e
- Faculta a empresa liquidar seus compromissos de modo a dispor permanentemente de uma boa política de crédito.

2.3.9. Valor Presente Líquido (VPL)

É uma função utilizada na análise da viabilidade de um projeto de investimento. É obtido subtraindo-se o investimento inicial de um projeto, do valor presente de suas entradas de caixa, descontadas a uma taxa igual ao custo de capital da empresa.

Quando o VPL é usado para a tomada de decisões de aceitação ou rejeição, os critérios considerados são os seguintes:

- Se o VPL for maior que \$ 0, o projeto deverá ser aceito;
- Se o VPL for menor que \$ 0, o projeto deverá ser rejeitado.

2.3.10. Taxa Interna de Retorno (TIR)

A TIR é um indicador da rentabilidade do projeto, e deve ser comparada com a taxa mínima de atratividade do investidor. Esta taxa mínima de atratividade é a taxa correspondente à melhor remuneração que poderia ser obtida com o emprego do capital em um investimento alternativo. Sendo a TIR superior à taxa de atratividade, a análise deve recomendar o investimento no projeto.

Segundo Corrêa; Sanches, é a taxa utilizada para igualar o VPL ao investimento inicial do negócio. É também conhecido como o percentual de retorno obtido sobre o saldo investido.

A TIR de um investimento pode ser:

- Maior que a TMA (taxa mínima de atratividade): significa que o investimento é economicamente atrativo;
- Igual a TMA: o investimento está economicamente numa situação de indiferença; e
- Menor que a TMA: o investimento não é economicamente atrativo, pois o seu retorno é superado pelo retorno de um investimento com menor risco.

REFERÊNCIAS

CHIAVENATO, Idalberto. *Empreendedorismo: dando asas ao Espírito Empreendedor*. São Paulo: Saraiva, 2004.

CORRÊA, Rodolfo Job de A.; SANCHES, Jadson Soares. *Plano de Negócios Aplicável a um Empreendimento Comercial – Um estudo de caso: loja de artigos infantis*. 66f. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Ciências Contábeis) – Universidade Federal do Pará, Belém, 2005.

DORNELAS, José Carlos de Assis. *Oficina do empreendedor: a metodologia de ensino que ajuda a transformar conhecimento em riqueza*. São Paulo: Cultura Editores Associados, 1999.

DORNELAS, José Carlos de Assis. *Empreendedorismo: transformando idéias em negócios*. 2. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

MARTINS, Maria do Rosário. *O que é ser Empreendedor*. 2006. Disponível em: <http://WWW.administradores.com.br>. Acesso em 28 de Nov. 2010.

MESQUITA, Ângela Maria; RIBEIRO, Jesane da Costa. *Planejamento prévio de uma microempresa na região metropolitana de Belém, com base na elaboração de um plano de negócios*. 98 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Ciências Contábeis) – Universidade Federal do Pará, Belém, 2007.

POMBO, Adriane Alvarenga da Rocha. *O que é ser Empreendedor*. s.d. Disponível em: <http://www.bte.com.br>. Acesso em 28 de Nov. 2010.

Veste



Mulekada

1 SUMÁRIO EXECUTIVO ESTENDIDO

1.1 DECLARAÇÃO DE VISÃO

A loja **Veste Mulekada** pretende desenvolver um excelente trabalho junto a ao seu público alvo, as crianças (06 a 12 anos), buscando atender com excelência as suas necessidades e no futuro estender a sua abrangência para os adolescentes (13 a 18 anos) conquistando mais mercado e tornar-se uma empresa conceituada no seu ramo.

1.2 DECLARAÇÃO DE MISSÃO

Oferecer roupas infantis de boa qualidade que atendam satisfatoriamente as crianças na faixa de 06 a 12 anos nos anseios por vestimentas, respeitando a diversidade de cada uma em relação aos seus gostos.

1.3 EQUIPE GERENCIAL

A equipe gerencial será formada pelos sócios **Bruno Vilhena** e **Marilene Ferreira**, ambos graduandos em Administração pela Universidade Federal do Pará. Os mesmos possuem experiência administrativa obtida através de estágios e cursos especializados.

1.4 INVESTIMENTOS E RETORNOS FINANCEIROS

Para funcionamento da loja **Veste Mulekada**, deverá ser investido inicialmente R\$ 8.926,90, para aquisição de móveis e utensílios e despesas pré- operacionais gastos necessários antes da inauguração do empreendimento.