

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
CENTRO SOCIOECONÔMICO
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS DA ADMINISTRAÇÃO
CURSO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

Heitor Werlich
Leonardo Mazurek Fink

PLANO DE NEGÓCIOS: Análise de viabilidade para abertura de uma empresa da indústria de plásticos em Santa Catarina

Florianópolis
2020

Heitor Werlich
Leonardo Mazurek Fink

PLANO DE NEGÓCIOS: Análise de viabilidade para abertura de uma empresa da indústria de plásticos.

Trabalho de Curso apresentado à disciplina CAD 7304 como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Administração pela Universidade Federal de Santa Catarina.
Área de concentração: Empreendedorismo.
Orientadora: Prof^a. Andressa Sasaki Vasques Pacheco.

Florianópolis
2020

Ficha de identificação da obra elaborada pelo autor,
através do Programa de Geração Automática da Biblioteca Universitária da UFSC.

Werlich, Heitor de Sousa

PLANO DE NEGÓCIOS: Análise de viabilidade para abertura
de uma empresa da indústria de plásticos em Santa Catarina
/ Heitor de Sousa Werlich, Leonardo Mazurek Fink ;
orientador, Andressa Sasaki Vasques Pacheco, 2020.
79 p.

Trabalho de Conclusão de Curso (graduação) -
Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Sócio
Econômico, Graduação em Administração, Florianópolis, 2020.

Inclui referências.

1. Administração. 2. Plano de Negócios. I. Fink, Leonardo
Mazurek. II. Pacheco, Andressa Sasaki Vasques . III.
Universidade Federal de Santa Catarina. Graduação em
Administração. IV. Título.

Heitor de Sousa Werlich

Leonardo Mazurek Fink

PLANO DE NEGÓCIO

Análise de viabilidade para abertura de uma empresa da indústria de plásticos em Santa Catarina

Este Trabalho de Conclusão de Curso foi julgado adequado e aprovado na sua forma final pela Coordenação de Estágio e Monografias do Departamento de Ciências da Administração da Universidade Federal de Santa Catarina.

Florianópolis, 05 de Dezembro de 2020.

Prof.^a Helena Kuersten de Salles Uglione

Coordenadora de Trabalho de Curso

Avaliadores:

Prof.^a Andressa Sasaki Vasques Pacheco

Orientadora - Universidade Federal de Santa Catarina

Prof. Marcos Abilio Bosquetti

Universidade Federal de Santa Catarina

Do. Filipe José Dias

Universidade Federal de Santa Catarina

AGRADECIMENTOS

Agradecemos a todos aqueles que, de alguma forma, nos ajudaram e incentivaram durante esses cinco anos, em especial:

Aos nossos familiares, que sempre acreditaram em nosso potencial e nos apoiaram em todos os momentos.

Aos vínculos criados dentro da universidade, sejam eles de amizade ou profissional, que com certeza deixaram o processo da graduação ainda mais leve e instigante.

E por fim, mas não menos importante, aos professores com quem tivemos a oportunidade de trabalhar e aprender. Em especial a nossa orientadora, Andressa Sasaki Vasques Pacheco, que de prontidão nos acolheu e prestou todo o suporte necessário e, também, a professora Ani Caroline Potrich, que nos apoiou em diversos momentos.

Obrigado!

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	6
1.1	OBJETIVOS.....	7
1.1.1	Objetivo Geral.....	7
1.1.2	Objetivos Específicos.....	7
1.2	JUSTIFICATIVA.....	7
2	FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	9
2.1	EMPREENDEDORISMO.....	9
2.2	PLANO DE NEGÓCIO.....	9
2.3	SUMÁRIO EXECUTIVO.....	10
2.4	PLANO ESTRATÉGICO.....	11
2.4.1	Definição da missão corporativa.....	11
2.4.2	Análise de mercado.....	12
2.4.3	Swot.....	12
2.5	PLANO DE MARKETING.....	13
2.5.1	Mix de marketing.....	14
2.6	PLANO OPERACIONAL.....	15
2.6.1	Estoque.....	16
2.6.2	Layout.....	16
2.6.3	Compras.....	16
2.6.4	Produção.....	17
2.7	PLANO FINANCEIRO.....	17
2.7.1	Investimento total.....	17
2.7.1.1	<i>Investimentos pré-operacionais.....</i>	<i>18</i>
2.7.1.2	<i>Investimentos fixos.....</i>	<i>18</i>
2.7.1.3	<i>Capital de Giro.....</i>	<i>18</i>
2.7.2	Demonstrativos financeiros.....	18
2.7.2.1	<i>Balanço Patrimonial.....</i>	<i>18</i>
2.7.2.2	<i>Demonstrativo de Resultados (DRE).....</i>	<i>19</i>
2.7.2.3	<i>Demonstrativo de Fluxo de Caixa.....</i>	<i>19</i>
2.7.3	Indicadores de viabilidade.....	19

2.7.3.1	<i>Ponto de Equilíbrio</i>	19
2.7.3.2	<i>Lucratividade</i>	20
2.7.3.3	<i>Rentabilidade</i>	20
2.7.3.4	<i>Prazo de retorno do investimento</i>	20
3	PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	21
3.1	CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA.....	21
4	PLANO DE NEGOCIOS	24
4.1	SUMÁRIO EXECUTIVO.....	24
4.1.1	Resumo dos principais pontos	24
4.1.2	Dados dos empreendedores, experiência profissional e atribuições	24
4.1.3	Dados do empreendimento	25
4.1.4	Missão da empresa	25
4.1.5	Setor de atividade	25
4.1.6	Forma jurídica	26
4.1.7	Enquadramento tributário	26
4.1.8	Capital social	26
4.1.9	Fonte de recursos	26
4.2	ANÁLISE DE MERCADO.....	27
4.2.1	O setor	27
4.2.1.1	<i>Indústria transformadora de plásticos</i>	27
4.2.1.2	<i>Termoformação a vácuo</i>	29
4.2.2	Estudo dos clientes	30
4.2.2.1	<i>Caracterização dos clientes</i>	31
4.2.2.2	<i>Interesses e Comportamentos</i>	32
4.2.2.3	<i>Mercado</i>	33
4.2.2.4	<i>Concorrentes</i>	34
4.2.2.5	<i>Conclusão</i>	35
4.2.2.6	<i>Área de abrangência</i>	37
4.2.3	Estudo dos concorrentes	40
4.2.4	Estudo dos fornecedores	42
4.3	PLANO DE MARKETING.....	44
4.3.1	Descrição dos produtos e serviços	44
4.3.2	Preço	46
4.3.3	Estratégias de promoção	47

4.3.4	Estrutura e Localização.....	49
4.4	PLANO OPERACIONAL.....	52
4.4.1	Layout.....	52
4.4.2	Capacidade produtiva/comercial.....	53
4.4.3	Processos.....	56
4.4.4	Mão-de-obra.....	57
4.5	PLANO FINANCEIRO.....	58
4.5.1	Investimentos Fixos.....	58
4.5.2	Investimentos pré-operacionais.....	59
4.5.3	Estimativa do custo da matéria-prima e materiais diretos.....	60
4.5.4	Estimativa dos custos indiretos de fabricação.....	60
4.5.5	Estimativa dos custos com mão de obra mensal.....	61
4.5.6	Estimativa de despesas fixas operacionais mensais.....	61
4.5.7	Capital de giro.....	62
4.5.8	Investimento total (resumo).....	62
4.5.9	Custo total dos produtos fabricados.....	63
4.5.10	Estrutura de despesas.....	63
4.5.11	Estimativa de faturamento.....	64
4.5.12	Estimativa de lucro.....	66
4.5.13	Demonstrativo de resultados.....	67
4.5.14	Indicadores de viabilidade.....	68
4.5.14.1	<i>Ponto de equilíbrio.....</i>	<i>68</i>
4.5.14.2	<i>Lucratividade.....</i>	<i>68</i>
4.5.14.3	<i>Rentabilidade.....</i>	<i>69</i>
4.5.14.4	<i>Prazo de retorno do investimento – Payback.....</i>	<i>69</i>
4.6	AVALIAÇÃO ESTRATÉGICA.....	70
4.6.1	Missão.....	70
4.6.2	Visão.....	70
4.6.3	Valores.....	70
4.6.4	Matriz Swot.....	70
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	72
	REFERÊNCIAS.....	

1 INTRODUÇÃO

Buscando avaliar a viabilidade de implementação de uma indústria transformadora de plásticos em Santa Catarina, o presente trabalho foi desenvolvido no modelo plano de negócios. De acordo com Dornelas (2016), o plano de negócios baseia-se em uma prospecção completa de como será o empreendimento, apresentando suas características e descrevendo suas possíveis oportunidades e ameaças, a fim de planejar futuras ações. Adicionalmente, indo ao encontro com a citação anterior, Rosa (2013) reitera que o plano possibilita um mapeamento de possíveis erros e problemas, evitando que estes realmente ocorram na prática e minimizando riscos e incertezas no negócio.

Com mais de 325 mil empregos no país, a indústria de produtos plásticos é considerada como um dos principais setores geradores de emprego no Brasil. De acordo com os dados da ABIPLAST (2019), o setor de transformados plásticos é o 3º maior empregador da indústria de transformação brasileira, tendo uma relação de 85% com o desempenho do PIB do país. Neste cenário, Santa Catarina se destaca com características fundamentais como a localização, apoio público, amparo fiscal, abastecimento energético, entre outras.

De acordo com a ABIPLAST (2018), existem quatro principais processos produtivos na produção de transformados plásticos: a extrusão, injeção, rotomoldagem e termoformação a vácuo. Levando em consideração a abrangência deste mercado, faremos uma breve análise do setor como um todo, viabilizando o conhecimento básico sobre o funcionamento dessa indústria no país. Depois, o trabalho buscará aprofundar-se especificamente na indústria de termoformação a vácuo, que é o principal processo produtivo da empresa em análise neste plano.

Formadas à partir de máquinas termoformadoras, as chapas e peças de plástico ABS transformadas nesta indústria podem ser utilizadas em diversos segmentos, como a linha agrícola, náutica, rodoviária e em transformações veiculares. A amplitude de segmentos atendidos faz do estado de Santa Catarina uma oportunidade para a implementação de uma organização do gênero.

Considerando o cenário econômico industrial do estado (com participação de 27% no PIB de Santa Catarina), segundo estudo da FIESC (2017) e do setor de transformados plásticos no Brasil como um todo, neste estudo pretende-se analisar a viabilidade de implementação de uma indústria de transformação a vácuo em

Santa Catarina, explorando possíveis ameaças e dificuldades e planejando ações futuras.

1.1 OBJETIVOS

1.1.1 Objetivo Geral

Analisar a viabilidade de implementação de uma empresa da indústria de plásticos em Santa Catarina.

1.1.2 Objetivos Específicos

Buscando alcançar o objetivo geral descrito acima, foram definidos os seguintes objetivos específicos:

- a) Explorar a viabilidade econômica, mercadológica e operacional do novo negócio;
- b) Analisar o mercado identificando ameaças e oportunidades;
- c) Apresentar a empresa e suas particularidades.

1.2 JUSTIFICATIVA

Este plano de negócio se justifica através da importância, da oportunidade e da viabilidade de sua implementação em Santa Catarina. Das relevâncias, serão consideradas, com relação ao ambiente acadêmico, a análise de todos os pontos da estrutura a ser seguida de acordo com o SEBRAE e a própria Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), e ao ambiente socioeconômico da região, suas oportunidades e ameaças, do meio externo e interno da organização.

Se implementado, este plano será pertinente às empresas do mesmo ramo de diferentes cidades ou até mesmo novos ingressantes deste mercado em Santa Catarina, estado este composto por diversas indústrias de renome no país. Além do mercado aquecido do local, a indústria de plástico estará situada próxima ao maior polo de manufaturas náuticas do país, a cidade de Itajaí. Logo, observa-se uma enorme oportunidade de negócio, podendo abastecer todas as indústrias do ramo presentes em grande número na região. Por fim, sua viabilidade será estudada em

todo o trabalho, considerando aspectos econômicos, sociais e sustentáveis, a fim de, após sua conclusão, conseguir auxiliar empreendedores que tenham interesse no assunto.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 EMPREENDEDORISMO

A economia atual tem exigido cada vez mais criatividade e inovação dos seus empreendedores para que mantenham seus negócios competitivos frente aos seus concorrentes. Logo, o empreendedorismo se destaca, demonstrando as exigências do mercado.

Segundo Pombo (2015), o estudo do papel do empreendedorismo no desenvolvimento da economia foi discutido pela primeira vez em 1928, por Schumpeter, mas gradualmente foi-se alterando e evoluindo, pois passou de uma conquista a nível individual para uma conquista inovadora a nível organizacional. O autor cita o empreendedorismo na perspectiva de como, quem e com que efeitos as oportunidades para criar produtos e serviços futuros são descobertas, avaliadas e exploradas.

De outra maneira, porém na mesma linha, Dornelas (2008, p.22) define o empreendedorismo como “o envolvimento de pessoas e processos que, em conjunto, levam a transformações de ideias em oportunidades. E a perfeita implementação destas oportunidades leva à criação de negócios de sucesso”. Além disso, o autor observa que, no Brasil, a partir de 1990, o tema tem sido cada vez mais estudado e incentivado, através até mesmo de incentivos fiscais e facilidades do governo, com o intuito de trazer novos negócios mais enrijecidos e duradouros.

Segundo, também, Dornelas (2008), o empreendedor possui três aspectos muito característicos, que os fazem diferenciar-se dos demais:

- a) Tem iniciativa para criar um negócio e tem paixão pelo que faz;
- b) Utiliza os recursos disponíveis de forma criativa, transformando o ambiente social e econômico onde vive;
- c) Aceita assumir os riscos calculados e a possibilidade de fracassar.

2.2 PLANO DE NEGÓCIO

Ao dar início a uma empresa, desde suas primeiras ideias até seu funcionamento total, diversos planejamentos e processos devem ser realizados a fim de garantir sua sobrevivência em um mercado cheio de dificuldades. Para isso, são

realizados planos de negócios, que, segundo Dornelas (2016), são utilizados para identificar oportunidades e ameaças do mercado, assim como expor um modelo de negócio e suas variações. Este pode ser aplicado para verificar a viabilidade de se atender um novo mercado ou até mesmo a ampliação de uma linha de montagem.

A partir de estudos realizados pelo SEBRAE (2016), concluiu-se que um dos principais fatores da alta taxa de mortalidade das empresas é a falta de planejamento do negócio. No Brasil, segundo a mesma pesquisa acima, entre 2010 e 2014, a taxa de sobrevivência das empresas com até dois anos passou de 54% para 77%. Contudo, sendo vista sob outra ótica, ainda 23% dos negócios fecham suas portas nos primeiros anos de funcionamento, o que ainda assim gera preocupação nos futuros empreendedores.

Uma vez que números trazem a importância do pré-estudo do empreendimento, Gutã (2014) sugere três passos a serem seguidos para a realização de um plano de negócios: 1. Coleta das informações necessárias (preços, concorrentes, fornecedores, dados técnicos, dados legais, etc.); 2. Planejamento - escolha de estratégias apropriadas e encontrar formas de atingir os objetivos estabelecidos; 3. Elaboração do plano (escolha da forma ideal de apresentação ao destinatário do resultado da etapa anterior). Em contrapartida, Rosa (2013) afirma que o plano não possui um modelo correto, e sim uma linha a ser seguida de acordo com os segmentos e modelos de negócios a serem estudados.

A partir disso, serão descritos e elencados neste trabalho pontos essenciais ao ramo da indústria, como a análise de mercado e os planos financeiro, operacional e de marketing.

2.3 SUMÁRIO EXECUTIVO

Muitos autores asseguram esta como uma das principais partes do plano de negócio. Dornelas (2016) afirma sua necessidade e que este deve ser apresentado como um resumo do que virá a ser o plano, com o intuito de atrair o leitor a uma leitura mais interessante.

Para isso, Salim (2005) conclui que o sumário executivo deve ser a última parte a ser feita no plano, pois será um resumo do trabalho em si. Além disso, este deve responder a questões como: (a) qual é a área do negócio?; (b) qual é o serviço

ou produto?; (c) qual é o mercado e qual fatia de mercado pretende-se atingir?; (d) qual é o investimento necessário?; (e) em quanto tempo recupera-se o dinheiro investido?. Visto que se siga essas instruções, o autor alerta que as respostas dessas perguntas devem ser sem demais detalhes, e sim de forma clara, sucinta e objetiva.

Portanto, é indicado que o resumo transmita o sentimento que o próprio autor tem no negócio, para que desperte no leitor (possível futuro investidor) a implementação do mesmo, vendendo sua ideia a seu público-alvo.

2.4 PLANO ESTRATÉGICO

Em suas bibliografias, Kotler e Keller (2012) enfatizam a importância de um planejamento estratégico eficaz para o correto direcionamento de todas as atividades da organização. Os autores descrevem ainda algumas atividades envolvidas no processo de planejamento estratégico corporativo: a definição da missão corporativa; o estabelecimento das unidades estratégicas de negócios; e a avaliação de oportunidades de crescimento.

Neste contexto, além de impor diretrizes para o funcionamento da organização, o plano estratégico objetiva analisar seu ambiente interno e externo, entender seu mercado e avaliar oportunidades e ameaças. Nos tópicos a seguir abordaremos as principais técnicas utilizadas na avaliação e definição das estratégias organizacionais.

2.4.1 Definição da missão corporativa

Segundo Biagio (2012), é a partir da missão que serão direcionadas as tomadas de decisões e escolhas estratégicas dentro da empresa. A missão deve transmitir o propósito da organização em todas as suas esferas. Kotler e Keller (2012, p. 40) colaboram com cinco características principais, presentes em boas declarações de missão:

1. Concentração em um número limitado de metas. A declaração: “Queremos fabricar produtos da mais alta qualidade, oferecer os melhores serviços, conseguir a mais ampla distribuição e vender a preços mais baixos” é muito pretenciosa.

2. Ênfase nas principais políticas e valores da empresa. Elas estreitam a faixa de discernimento exigido para cada indivíduo, possibilitando aos funcionários atuar de modo consistente em questões importantes.

3. Definição das principais esferas competitivas dentro das quais a empresa pretende operar.

4. Visão de longo prazo. A administração da empresa deve mudar a missão somente quando ela deixa de ser relevante.

5. São tão curtas, memoráveis e significativas quanto possível. O consultor de marketing Guy Kawasaki defende o desenvolvimento de mantras corporativos de três a quatro palavras em vez de declarações de missão, como “Enriquecer a vida das mulheres” adotada pela Mary Kay.¹⁴

Adicionalmente, os autores ressaltam que uma declaração de missão bem formulada dá aos funcionários um senso compartilhado de propósito, direção e oportunidade. Acompanhada da visão e valores, a missão será fundamental no direcionamento estratégico da organização.

2.4.2 Análise de mercado

A análise de mercado tem como objetivo obter informações de fornecedores, clientes e concorrentes para um melhor entendimento sobre o ambiente o qual a organização estará inserida, buscando, assim, evitar erros e desperdícios. O Sebrae (2016) cita que uma análise de mercado deve conter esses três pontos (fornecedores, clientes e concorrentes) para que seja consistente.

Com os fornecedores, deve-se analisar e levantar todas as empresas que possam fornecer para a organização, pontuando suas qualidades e fraquezas. Com os clientes, pesquisas de desejos e/ou satisfação para que se consiga um maior entendimento da principal etapa da organização, o próprio comprador. E, por fim, os concorrentes, onde se estudará quais são seus acertos ou erros, para que então a empresa consiga se diferenciar do mercado, aplicando processos parecidos ou solucionando problemas já corriqueiros.

Para Dornelas (2016), esta etapa é considerada a mais difícil de ser feita, já que, ao tentar se diferenciar frente a um mercado competitivo, a empresa terá que adotar estratégias para atingir seus consumidores.

2.4.3 Swot

A sigla SWOT significa, em inglês, strengths (forças), weaknesses (fraquezas), opportunities (oportunidades) e threats (ameaças). Como explica o

termo, a matriz tem como objetivo realizar um diagnóstico da empresa, no ambiente interno e externo.

Como apresenta Silva et al. (2011), onde, nos seus quatro quadrantes (como demonstra a figura abaixo), responde as quatro perguntas, respectivamente: (i) Quais são os pontos fortes do seu negócio?; (ii) Quais são os pontos fracos do seu negócio?; (iii) Quais são as oportunidades para o seu negócio?; e (iv) Quais são as ameaças para o seu negócio?.

Figura 1 – Análise SWOT

	FORÇAS	FRAQUEZAS
AMBIENTE INTERNO	Atributos positivos da organização, para assim criar diferenciais competitivos que agregam valor ao consumidor.	Atributos negativos da organização ligados aos produtos, serviços ou unidades de negócio.
	OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
AMBIENTE EXTERNO	Alternativas do mercado que podem beneficiar a empresa, criando valor e obtendo lucro.	Possibilidades negativas do mercado que podem causar algum dano a organização, prejudicando a operação, o desempenho e o seu lucro.

Fonte: Elaborado pelos autores a partir de CHIAVENATO e SAPIRO (2003, p.188)

2.5 PLANO DE MARKETING

Kotler e Keller (2012, p. 3) conceituam a administração de marketing como a arte e a ciência de selecionar mercados-alvo e captar, manter e fidelizar clientes por meio da criação, entrega e comunicação de um valor superior ao público. Como podemos analisar, esse é um conceito amplo e estratégico, que está diretamente ligado à capacidade da organização criar valor e ser reconhecida por seus clientes.

Neste contexto, o plano de marketing é construído de maneira a explicitar como a empresa vai se posicionar frente ao mercado. Kotler e Keller (2012, p. 55) o definem como um documento escrito que resume o que o profissional de marketing sabe sobre o mercado e que indica como a empresa almeja alcançar os seus objetivos. É através do plano de marketing que se fornece direção e foco para a atuação da organização, orientando-se primordialmente nos anseios e necessidades de seu público-alvo.

Westwood (1989) acrescenta que, objetivando orientar o processo decisório da empresa, o plano deve ser realizado a partir do composto de marketing da organização, evidenciando suas metas e objetivos. Dentro deste contexto, Kotler e Keller (2012, p. 56) apresentam as seguintes seções, que usualmente fazem parte de um plano de marketing:

- **Resumo executivo e sumário.** O plano de marketing deve ser iniciado com um sumário e um breve resumo das principais metas e recomendações.
- **Análise da situação.** Essa seção apresenta os dados históricos relevantes quanto a vendas, custos, lucros, mercado, concorrentes e as várias forças que atuam no macroambiente. Como o mercado está definido, qual é seu tamanho e com que velocidade cresce? Quais são as tendências relevantes e os problemas críticos? Tais informações são usadas na condução de uma análise SWOT (oportunidades/ameaças, forças/fraquezas).
- **Estratégia de marketing.** Aqui, o gerente de produto define a missão, os objetivos de marketing, os objetivos financeiros e as necessidades que o produto oferecido deve satisfazer, bem como seu posicionamento competitivo. Tudo isso requer dados alimentados por outras áreas organizacionais, como compras, produção, vendas, finanças e recursos humanos.
- **Projeções financeiras.** Projeções financeiras incluem previsão de vendas e de despesas e uma análise do ponto de equilíbrio. No lado da receita, elas mostram a previsão de volume de vendas por mês e por categoria de produto. No lado das despesas, mostram a previsão dos custos de marketing desdobrados em categorias. A análise do ponto de equilíbrio estima quantas unidades devem ser vendidas mensalmente para compensar os custos fixos mensais e os custos variáveis médios por unidade.

Adicionalmente, o SEBRAE (2013) esclarece que é no plano de marketing que iremos descrever as principais linhas de produtos fabricados e vendidos, bem como suas características. Em seu escopo é definido o preço adequado aos produtos, as principais estratégias promocionais, sua estrutura de comercialização (canais de distribuição) e a localização do negócio. Esse escopo faz uma alusão prática ao mix de marketing trazido por diversos autores em suas obras, aprofundaremos seus componentes no tópico a seguir.

2.5.1 Mix de marketing

Kotler, Kartajaya e Setiawan (2010) apontam que desde a famosa expressão “mix de marketing” trazida por Neil Borden na década de 1950, até a abordagem dos 4Ps de marketing trazida por Jerome McCarthy na década de 1960, os conceitos na área evoluíram muito. De maneira resumida, os autores evidenciam as quatro

práticas da gestão de marketing trazidas daquela época: o desenvolvimento do Produto, determinação do Preço, realização da Promoção e definição do Ponto de distribuição.

Figura 2 – Os 4Ps do mix de marketing



Fonte: Kotler e Keller (2012, p. 24).

A abordagem dos 4Ps engloba as atividades do marketing de maneira tática e resumida, sendo muito utilizada por diversos autores nas bibliografias da área. Entretanto, alguns autores, como Kotler, Kartajaya e Setiawan (2010) apontam que com a evolução da economia, da competitividade e do padrão de compra dos consumidores nos mercados, os profissionais de marketing foram obrigados a refletir cada vez mais e criar novos conceitos e estratégias, desenvolvendo práticas de posicionamento da marca, segmentação de mercado, e diferenciação perante os seus concorrentes.

Usando-se das estratégias e conceitos da área, é fundamental que o plano de marketing seja capaz de avaliar desde as suas funções mais básicas e táticas, evidenciadas a partir da teoria dos 4Ps, até abordagens mais profundas e complexas, que buscam analisar, de maneira holística, todos os fatores considerados estratégicos para a organização.

2.6 PLANO OPERACIONAL

De acordo com o SEBRAE (2016), o plano operacional descreve como a empresa está estruturada e também faz estimativas acerca da capacidade produtiva, além de traçar quantos serão os funcionários e as tarefas de cada um. As gestões de compras e estoques, os processos de produção e a definição do layout são abordagens desse plano.

2.6.1 Estoque

Conforme Ballou (2006) afirma, estoques são um amontoado de produtos, sejam eles matérias-primas, produtos acabados ou em fabricação, insumos, componentes, que estão presentes no âmbito “organização”, sejam eles na cadeia de logística ou de produção. Ou seja, não apenas os produtos que estão sem utilização nos depósitos e sim aqueles que, por ventura, estão expostos nos mostruários da empresa ou sendo fabricados pelos colaboradores.

Estes devem ser geridos, quando possível e necessário, por profissionais da área, a fim de diminuir de custos e aumentar a qualidade dos produtos.

2.6.2 Layout

De acordo com Silva e Pinheiro (2010), o layout baseia-se na organização do ambiente em que a organização está inserida. Ou seja, a forma com que os produtos estão expostos aos clientes, a logística a ser montada dentro de uma área de produção e proporcionar um ambiente adequado a cada empreendimento são funções do planejamento de layout da organização.

Loof (2003) afirma que o layout é um ponto importantíssimo na organização, por que especifica sua forma e imagem, modificando os produtos, conhecimentos e desejos de clientes através do seu processo.

2.6.3 Compras

Segundo Viana (2008, p. 172), comprar “significa procurar e providenciar a entrega de materiais, na quantidade especificada e no prazo necessário, a um preço justo, para o funcionamento, a manutenção ou a ampliação da empresa.” Esta etapa requer vários processos para que se tenha sucesso, desde o planejar até, por exemplo, a inspeção de qualidade do produto.

2.6.4 Produção

Definir produção é muito simples. É o agrupamento de materiais, equipamentos e trabalhadores para produzir um produto ou serviço (MASIERO, 1996). Além de produzir, planejar a produção é imprescindível à empresa, a fim de ajustar a quantidade de material que será necessário para o montante correto a ser produzido, ou se a quantidade de equipamentos é suficiente ou não para a demanda prevista.

2.7 PLANO FINANCEIRO

O plano financeiro é uma etapa fundamental para a avaliação da viabilidade econômica das estratégias do plano de negócios, através da projeção de cenários e análises monetárias. Dornelas (2014) defende que é através do plano financeiro que evidenciamos, em forma de números, os resultados de todas as outras seções do plano de negócios de maneira quantitativa. Rosa (2007) complementa ainda que é no plano financeiro que se define a quantidade de recursos necessários para que a organização esteja habilitada a iniciar suas operações, sendo este composto por investimentos pré-operacionais, fixos e em capital de giro.

Dornelas (2005) acredita que o Balanço Patrimonial, a DRE e o Demonstrativo de Fluxo de Caixa são os principais demonstrativos a serem apresentados em um plano financeiro. É através deles que podemos analisar a viabilidade do negócio e o retorno projetado. O autor ressalta ainda os principais métodos de análise utilizados: ponto de equilíbrio, prazo de payback, taxa interna de retorno e valor presente líquido.

2.7.1 Investimento total

É importante determinar o montante total de recursos necessários para que a empresa esteja apta a começar a funcionar. O investimento total é composto pelos investimentos pré-operacionais, investimento fixos e capital de giro.

2.7.1.1 Investimentos pré-operacionais

Os investimentos pré-operacionais compreendem os gastos realizados antes do início das atividades da empresa, isto é, antes que ela abra as portas e comece a vender (SEBRAE, 2013). Diversos investimentos podem ser necessários antes da empresa entrar em operação, como por exemplo: registro, reformas, pesquisas de mercado, entre outros.

2.7.1.2 Investimentos fixos

Os investimentos fixos correspondem a todos os bens necessários para que o negócio possa funcionar. Muitos estão relacionados à infraestrutura da empresa: aquisição de máquinas e equipamentos, móveis, gôndolas, veículos, entre outros.

2.7.1.3 Capital de Giro

Segundo o SEBRAE (2013), o capital de giro é o montante de recursos necessário para o funcionamento normal da empresa, compreendendo a compra de matérias-primas ou mercadorias, financiamento das vendas e o pagamento das despesas. De maneira resumida, considera-se que o Capital de Giro é composto pela soma do cálculo do estoque inicial e do caixa mínimo.

2.7.2 Demonstrativos financeiros

Os demonstrativos financeiros são fundamentais no apoio a tomada de decisão referente às organizações. Conforme defendido por Dornelas (2005), o Balanço Patrimonial, o Demonstrativo de Resultados e o Demonstrativo de Fluxo de Caixa são os mais importantes na construção de um plano financeiro dentro do plano de negócios, abaixo nos aprofundaremos em cada um deles.

2.7.2.1 Balanço Patrimonial

Conforme evidenciado por Dornelas (2012), o balanço patrimonial representa uma visão da empresa em determinado momento, apresentado de forma monetária através de seus ativos, passivos e patrimônio líquido. Enquanto os ativos representam seus bens e direitos, o passivo representa suas obrigações. O patrimônio líquido refere-se aos valores que os sócios ou acionistas possuem na empresa.

2.7.2.2 Demonstrativo de Resultados (DRE)

Batocchio e Biagio (2012, p. 205) apresentam o demonstrativo de resultados como uma forma ordenada, sistemática e resumida de representar as receitas, despesas e lucros ou prejuízos em um determinado período. Além disso, Dornelas (2012) complementa que a DRE é apresentada de maneira ordenada, classificando e resumindo as receitas e despesas da organização, e chegando ao seu lucro líquido obtido no período.

2.7.2.3 Demonstrativo de Fluxo de Caixa

O fluxo de caixa é um demonstrativo importante utilizado para auxiliar na avaliação da capacidade de uma empresa gerar caixa, estando diretamente relacionado às entradas e saídas de seus recursos. Dornelas (2012) acredita que o fluxo de caixa deve ser dividido em intervalos de tempo periódicos, de acordo com o perfil da organização.

2.7.3 Indicadores de viabilidade

De acordo com Soldera (2018), indicadores de viabilidade financeira são mecanismos capazes de mensurar a capacidade de retorno de determinado recurso investido em um período de tempo estipulado.

2.7.3.1 Ponto de equilíbrio

Segundo o SEBRAE (2013), atinge-se o ponto de equilíbrio quando consegue-se igualar o faturamento de uma empresa com seus custos, em um determinado período. Através da fórmula abaixo, calcula-se este ponto (margem de contribuição pode ser entendida como receita menos custos variáveis):

$$PE = (\text{Custos Fixos Totais/Margem de Contribuição}) \times \text{Receita}$$

2.7.3.2 Lucratividade

Lucratividade é um indicador que calcula o lucro líquido da empresa em relação às suas vendas, como conceitua o SEBRAE (2013). Com um bom rendimento desse indicador, a organização conseguirá se posicionar melhor no mercado, já que terá mais oportunidades de investimentos, sejam eles quais forem.

2.7.3.3 Rentabilidade

Como o SEBRAE (2013) cita, este indicador mede o retorno do capital investido aos sócios, calculado pela divisão do lucro líquido pelo investimento total. Com ele, demonstra-se a atratividade do negócio.

2.7.3.4 Prazo de retorno do investimento

Assim como a rentabilidade, também é um indicador de atratividade. Indica o tempo necessário para que o empreendedor recupere o que investiu em seu negócio. (SEBRAE, 2013) Ele é calculado pela divisão do investimento total pelo lucro líquido.

Finaliza-se então os principais pontos do plano de negócios. No próximo capítulo apresenta-se os procedimentos metodológicos desta pesquisa.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Alguns instrumentos foram utilizados para possibilitar a análise e investigação de dados relevantes à construção deste plano. De acordo com Gerhardt *et al.* (2009), os procedimentos metodológicos de um estudo incluem tanto os tipos de pesquisa quanto as técnicas de coleta e análise de dados utilizados. Neste tópico abordaremos os principais procedimentos adotados no presente plano de negócios.

3.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA

Na caracterização da pesquisa, intenta-se elucidar sua natureza e classificá-la quanto a sua abordagem, objetivos e procedimentos utilizados. Silveira e Córdova (2009, p. 31 *apud* LEHFELD, 1991) apontam a pesquisa como sendo “a inquisição, o procedimento sistemático e intensivo, que tem por objetivo descobrir e interpretar os fatos que estão inseridos em uma determinada realidade.”

Quanto à abordagem, esta pesquisa pode ser considerada qualitativa. Com relação à pesquisa qualitativa, Silveira e Córdova (2009, p. 31) revelam que:

A pesquisa qualitativa não se preocupa com representatividade numérica, mas, sim, com o aprofundamento da compreensão de um grupo social, de uma organização, etc. Os pesquisadores que adotam a abordagem qualitativa opõem-se ao pressuposto que defende um modelo único de pesquisa para todas as ciências, já que as ciências sociais têm sua especificidade, o que pressupõe uma metodologia própria.

Oliveira (2000) defende que, através da pesquisa qualitativa, somos capazes de estudar a interação das variáveis em análise, compreender processos e conseqüentemente determinar a complexidade de determinada hipótese ou problema. Com relação à natureza da pesquisa, considera-se este trabalho como um plano de negócios aplicado. Segundo Silveira e Córdova (2009, p. 34), a pesquisa aplicada “Objetiva gerar conhecimentos para aplicação prática, dirigidos à solução de problemas específicos. Envolve verdades e interesses locais.”

Com base nos objetivos, Gil (2007) divide a classificação da pesquisa em três categorias principais: pesquisa exploratória; pesquisa descritiva; e pesquisa explicativa. Com relação à pesquisa exploratória, Silveira e Córdova (2009, p. 35)

descrevem que “este tipo de pesquisa tem como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a construir hipóteses.”. Gil (2007) evidencia que, ao passo que o pesquisador não possui clareza do problema ou da hipótese investigada, o planejamento da pesquisa exploratória é bastante flexível.

Entretanto, o presente trabalho caracteriza-se como descritivo. TRIVIÑOS (1987, apud SILVEIRA; CÓRDOVA, 2009, p. 35) determina que a pesquisa descritiva “exige do investigador uma série de informações sobre o que deseja pesquisar. Esse tipo de estudo pretende descrever os fatos e fenômenos de determinada realidade”. Adicionalmente, Jacobsen (2009, p. 68) afirma:

A pesquisa descritiva pode, assim, assumir diversas formas, entre as quais destacamos os estudos exploratórios, os estudos descritivos (como censos), a pesquisa de opinião e de mercado, a pesquisa de motivação (de razões inconscientes), a pesquisa de atitude (satisfação), o estudo de caso e a pesquisa documental.

Por fim, na perspectiva dos procedimentos, uma pesquisa pode se adequar à diversas modalidades, dependendo de suas particularidades. Com relação à este assunto, Silveira e Córdoba (2009) ressaltam que no desenvolvimento de uma pesquisa, é indispensável selecionar o método a ser utilizado. De acordo com as características da pesquisa, poderão ser escolhidas diferentes modalidades, sendo possível aliar o qualitativo ao quantitativo. Neste contexto, considera-se que o presente estudo está inserido em três modalidades distintas: pesquisa bibliográfica, pesquisa documental e pesquisa de campo.

A pesquisa bibliográfica refere-se ao levantamento e estudo das referências teóricas sobre o assunto, Jacobsen (2009, p. 70) aponta que “quando a fonte das informações pesquisadas constituem-se em material impresso ou publicado pela mídia, diz-se que a pesquisa é bibliográfica.”. Com relação à pesquisa documental, também utilizada neste estudo, o autor afirma que ela é semelhante à pesquisa bibliográfica, com a única diferença de que a fonte dos dados utilizados são documentos e materiais que não receberam tratamento analítico. Fonseca (2002, p.32) complementa:

A pesquisa documental trilha os mesmos caminhos da pesquisa bibliográfica, não sendo fácil por vezes distingui-las. A pesquisa bibliográfica utiliza fontes constituídas por material já elaborado, constituído basicamente

por livros e artigos científicos localizados em bibliotecas. A pesquisa documental recorre a fontes mais diversificadas e dispersas, sem tratamento analítico, tais como: tabelas estatísticas, jornais, revistas, relatórios, documentos oficiais, cartas, filmes, fotografias, pinturas, tapeçarias, relatórios de empresas, vídeos de programas de televisão, etc.

Neste contexto, o presente estudo utilizou-se de pesquisa bibliográfica e documental para coletar materiais e informações pertinentes aos assuntos percorridos. Foram analisados teses e artigos de autores da área que corroboram com as ideias apresentadas, bem como relatórios, sites, infográficos e outros documentos para análise e junção de dados, examinados através de pesquisas documentais na internet.

Além disso, uma pesquisa de campo foi realizada com o objetivo de complementar o estudo dos clientes e concorrentes. A coleta de dados foi feita através de um roteiro, aplicado para dois gestores de organizações do segmento em análise com o objetivo de analisar qualitativamente o setor, o perfil dos clientes e o mercado. As duas organizações analisadas possuem porte e características distintas, neste trabalho denominadas de empresa Alfa (médio porte) e empresa Beta (pequeno porte). Esta análise foi feita em abril de 2020, de forma inteiramente virtual por conta da pandemia instalada.

4 PLANO DE NEGÓCIOS

Para o desenvolvimento deste plano de negócios, seguiremos a estrutura proposta pelo SEBRAE (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas), uma entidade privada sem fins lucrativos, que objetiva a capacitação e competitividade de micro e pequenas empresas, estimulando o empreendedorismo no país.

4.1 SUMÁRIO EXECUTIVO

4.1.1 Resumo dos principais pontos

A Indústria Termoplast será uma empresa que irá atuar no setor industrial, transformando chapas de plástico ABS em uma infinidade de produtos, através da termoformação a vácuo. Ela se dedicará a atender empresas na qual produzem outros produtos, sendo sua área de atuação bem vasta, desde produtos náuticos, na produção de peças para barcos e navios, até suportes para geladeira, por exemplo.

Devido à preocupação com o meio ambiente e na procura por melhores preços e características, o mercado tem buscado outras alternativas para produção de seus produtos. E, por conta disso, resolveu-se apostar no mercado de plástico ABS, produto esse com vantagens ecológicas, através da reciclagem, e mais leve e barato. Além desses fatores, a inovação é um grande ponto a se ressaltar, visto que são poucas as indústrias desse setor presentes no estado de Santa Catarina.

O empreendimento se localizará no município de Biguaçu, na marginal da BR-101. Além de estar em um local de fácil acesso para logística em geral, está entre os maiores polos alvos do ramo projetado, Itajaí/Joinville e Florianópolis/São José.

4.1.2 Dados dos empreendedores, experiência profissional e atribuições

Nome: Leonardo Mazurek Fink

Graduando em Administração pela Universidade Federal de Santa Catarina, possui experiência de mais de 4 anos em diferentes setores que contribuíram para sua capacitação profissional. Participará majoritariamente na gestão de marketing, vendas e finanças.

Nome: Heitor de Sousa Werlich

Também graduando em Administração pela Universidade Federal de Santa Catarina, apresenta vasto conhecimento e experiência no ramo do comércio, principalmente hoteleiro, atuando em todos os setores do ramo. Participará majoritariamente na gestão operacional e financeira.

4.1.3 Dados do empreendimento

Nome da empresa: Termoplast Soluções em Plástico Ltda.

4.1.4 Missão da empresa

Oferecer soluções em plástico formado que atendam às necessidades dos clientes com qualidade, responsabilidade e sustentabilidade para o negócio.

4.1.5 Setor de atividade

A Termoplast irá atuar no setor industrial, transformando chapas de plástico ABS em produtos acabados através de máquinas termoformadoras.

4.1.6 Forma jurídica

A empresa será constituída inicialmente sob a forma de Sociedade Limitada, composta por dois sócios com responsabilidade limitada ao valor de suas cotas.

4.1.7 Enquadramento tributário

A Termoplast enquadra-se no sistema de tributação simplificada Simples Nacional. De acordo com o SEBRAE (2016),

O Simples Nacional destina-se às empresas que se beneficiarão da redução e simplificação dos tributos, além do recolhimento de um imposto único. O enquadramento no Simples está sujeito à aprovação da Receita Federal e considera a atividade e a estimativa de faturamento anual da empresa. A Lei também prevê benefícios quanto à desburocratização, acesso ao mercado, ao crédito e a justiça, o estímulo à inovação e à exportação.

4.1.8 Capital social

Quadro 1 – Capital social

	Nome do Sócio	Valor (R\$)	% de participação
Sócio 1	Heitor de Sousa Werlich	211.475,88	50%
Sócio 2	Leonardo Mazurek Fink	211.475,88	50%
Total		422.951,76	100%

Fonte: Elaborado pelos autores.

4.1.9 Fonte de recursos

O valor a ser investido será disponibilizado integralmente pelos sócios, no valor de R\$422.951,76 através de suas reservas.

4.2 ANÁLISE DE MERCADO

A análise do mercado é considerada uma das partes mais importantes dentro de um plano de negócios. O presente estudo foi feito através de pesquisas de campo e documentais, e foi dividido em quatro tópicos: o setor; estudo dos clientes; estudo dos concorrentes; estudo dos fornecedores.

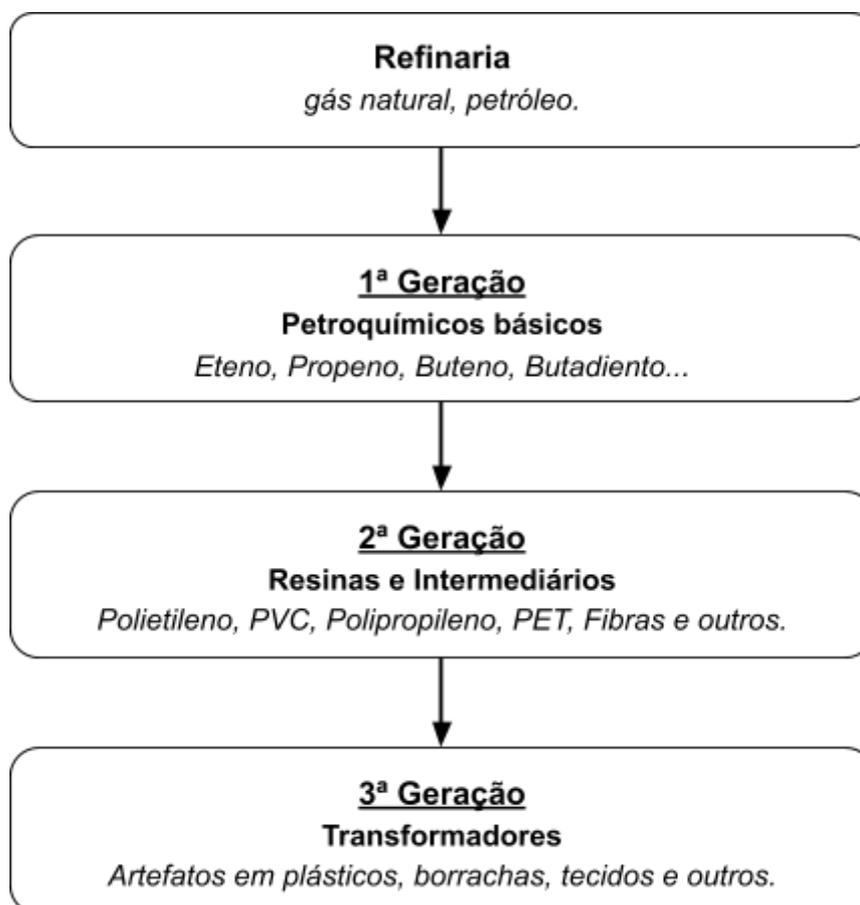
4.2.1 O setor

O setor da indústria de plásticos é amplo e engloba diversos ramos de atuação, portanto esta seção será dividida em duas partes. A primeira refere-se à indústria transformadora de plásticos no Brasil como um todo, e a segunda sobre o segmento específico em que a Termoplast se encontra.

4.2.1.1 Indústria transformadora de plásticos

A indústria transformadora de plásticos pode ser identificada na chamada cadeia petroquímica, que engloba desde os produtores de petróleo e seus derivados até os transformadores de plásticos e borrachas. Essa cadeia compreende indústrias de primeira, segunda e terceira geração, conforme a figura 3.

Figura 3 – A cadeia petroquímica e o plástico.



Fonte: Elaborado pelos autores.

Como podemos observar, a primeira geração é a responsável pela produção dos petroquímicos básicos, que são usados como matéria prima para os termoplásticos presentes na segunda geração. Entretanto, é na terceira geração que se encontram as grandes indústrias transformadoras, que se utilizam dos termoplásticos como matéria-prima para a produção de produtos e artefatos finais. De acordo com uma estimativa da ABIPLAST (2011), a 3ª geração representa aproximadamente 82% da criação de empregos dentro da cadeia petroquímica e do plástico no Brasil.

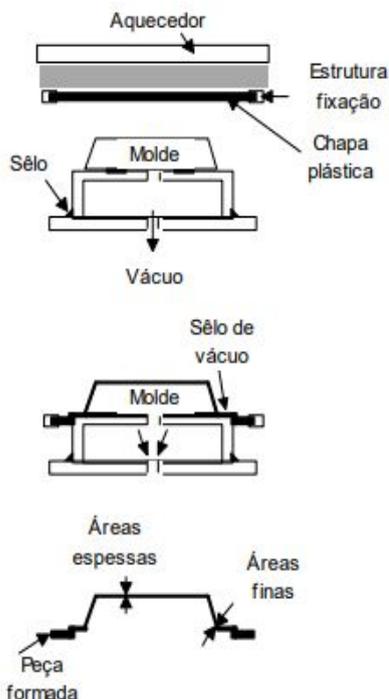
Os principais processos produtivos utilizados pelas indústrias de 3ª geração na produção de transformados plásticos são chamados de extrusão e injeção. No processo de extrusão existe uma passagem forçada e controlada da resina plástica fundida através de cilindros, depois o material é comprimido em uma matriz alcançando a forma desejada do produto (tubos, chapas, filmes, cabos, entre outros). Por outro lado, o processo de injeção possibilita a produção de produtos com detalhes e formatos muito mais específicos e com alta tolerância dimensional (painéis de carros, peças de utilidade doméstica, entre outros), impulsionando o material sob pressão dentro de uma cavidade.

Além destes, existe ainda o processo de termoformação a vácuo que, mesmo com menor representatividade no Brasil, ainda é muito utilizado na fabricação de produtos como utensílios descartáveis, bandejas, autopeças, entre outros. A empresa em análise neste plano de negócios atuará majoritariamente com o processo de termoformação a vácuo, que será apresentado com maior profundidade no tópico a seguir.

4.2.1.2 Termoformação a vácuo

No processo de termoformação a vácuo, a moldagem das peças é feita a partir de laminados ou chapas obtidas por extrusão. O material é aquecido e submetido ao vácuo, eliminando o ar existente entre a chapa e o molde e, após o resfriamento, a peça é extraída com seu novo formato. Os moldes necessários para esta categoria de produção têm um custo relativamente baixo em comparação com os moldes utilizados em outros processos de transformação, e podem ser confeccionados à partir de diversos tipos de materiais.

Figura 4 – O processo de termoformagem a vácuo



Fonte: Ferreira (2017, p. 5).

O processo de termoformação a vácuo tem um custo de implantação e fabricação razoavelmente menor se comparado aos outros modelos de transformação. Além disso, o processo possibilita a moldagem de peças com uma grande variedade de tamanhos e características, seus produtos variam desde utensílios descartáveis até peças de transformação veicular.

4.2.2 Estudo dos clientes

É importante informar que, na realização deste tópico, foram feitas pesquisas por meio eletrônico e, adicionalmente, o estudo dos clientes foi realizado pela análise profunda dos clientes de duas empresas de porte e regiões distintas, que trabalham com transformação à vácuo. Tivemos acesso aos seus documentos e relatórios internos referentes aos registros de venda e catálogo de produtos comercializados. A análise em campo, dentro de organizações do setor, foi fundamental para o aprofundamento do estudo e da caracterização de nossos clientes.

De modo geral, os ramos de atuação dos clientes em potencial são variados. Entende-se que o público-alvo em análise são pessoas jurídicas - indústrias que

oferecem produtos e acessórios para diversos segmentos. A seguir estudaremos, de maneira mais aprofundada, o perfil do nosso público-alvo sob duas perspectivas:

a. Características gerais

Relembrando, o principal processo industrial utilizado pela TermoPlast é denominado termoformagem à vácuo ou Vacuum Forming, no qual uma chapa de plástico é aquecida e moldada de acordo com o formato da peça requerida. O material advindo deste processo, feito com plástico ABS, possui ampla utilização em diversos segmentos da indústria: linha agrícola, náutica, automotiva, moveleira, alimentícia, entre outras.

b. Interesses e comportamentos

Conforme mencionado anteriormente, o estudo dos interesses e comportamentos foi realizado com o suporte de duas organizações com características distintas, já atuantes no mercado de transformação e plásticos. Foram realizadas duas entrevistas qualitativas, categorizadas de maneira a entender a percepção de profissionais do segmento sobre o mercado de termoformação a vácuo. Optou-se pela pesquisa qualitativa para melhor aprofundamento de informações de possíveis clientes. Como o mercado é muito diversificado, a pesquisa quantitativa não traria resultados tão pertinentes para este momento da pesquisa.

Quadro 2 – Empresas analisadas

	Empresa Alfa	Empresa Beta
Segmento	Industrial. Termoformação a vácuo.	Industrial. Termoformação a vácuo.
Cargo (entrevistado)	Proprietário.	Proprietário.
Porte	Médio porte.	Pequeno porte.
Tempo de mercado	21 anos.	17 anos.

Fonte: Elaborado pelos autores

O roteiro de entrevista utilizado pode ser encontrado no Apêndice A, localizado no final deste trabalho. Aprofundaremos cada ponto levantado na entrevista, que foi categorizada a partir de quatro temas principais: Caracterização dos clientes, interesses e comportamentos, mercado e concorrentes.

4.2.2.1 Caracterização dos clientes

Neste tópico, buscou-se caracterizar os clientes da organização com base em características gerais de atuação dos mesmos.

a. Quanto aos ramos atendidos.

A empresa Alfa, de maior porte, tem clientes bem distribuídos em diversos segmentos, com uma vasta variedade de produtos, conforme apresentado abaixo:

- Automobilístico: peças para veículos pesados e de transporte coletivo, revestimentos internos automotivos e peças de reposição;
- Agrícola: carcaças de tratores, peças externas e peças agrícolas em geral;
- Comunicação visual: display de lojas, eventos e supermercados;
- Construção civil: shafts residenciais;
- Eletrodomésticos: peças para freezers e geladeiras;
- Eletrônicos: peças eletrônicas;
- Equipamentos: peças para máquinas e equipamentos de musculação, banheiras, entre outras.

Por outro lado, na empresa Beta o carro-chefe da produção se destina ao ramo agrícola e de transformação veicular. Estes dois setores compõem 80% da produção total da empresa, sendo que os outros 20% se dividem entre peças de acabamento para linha moveleira, rodoviária e indústria no geral.

b. Quanto ao porte médio e capacidade de pagamento dos clientes.

O porte dos clientes atendidos pela empresa Alfa é bastante variado. A organização atende empresas de pequeno a grande porte, desde empresas familiares até multinacionais do setor. A estrutura de cobrança é padronizada e feita com opções de pagamento a vista ou até 90 dias. Não obtivemos maiores informações sobre a capacidade de pagamentos dos clientes.

Na empresa Beta, produção é majoritariamente demandada por poucos clientes de grande porte com pedidos recorrentes, mas existem outros pequenos clientes não recorrentes com pedidos de projetos específicos. Na linha agrícola, o maior cliente é uma multinacional com fábricas montadoras em 9 países, estes possuem um sistema de avaliação e controle constante através de visitas técnicas, com pagamento entre 35 e 42 dias. Na linha de transformação veicular o principal cliente é de porte médio, atende todo sul do país, e o pagamento é em 28 dias. A

empresa beta demonstra-se bastante satisfeita com a capacidade de pagamento dos clientes de grande porte, que possuem seus próprios sistemas e prazos padronizados. Entretanto, com clientes de pequeno porte, em pedidos e projetos específicos, o índice de inadimplência é maior.

4.2.2.2 Interesses e Comportamentos

Na parte de interesses e comportamentos serão abordados pontos nas quais as empresas estudadas avaliarão os clientes quanto suas preferências de compra, assiduidade e avaliação.

a. Quanto a frequência de compra e período de entrega:

Na empresa Alfa, os clientes são tanto tradicionais, com pedidos periódicos, quanto novos, efetuando moldes específicos e pontuais. Dos clientes recorrentes, são realizados pedidos, na sua maioria, mensalmente, tendo prazo de entrega de até 10 dias. A única restrição para todos os solicitantes é no peso do lote, que deve ser superior a 500kg.

Já na empresa Beta, como abordado anteriormente, grande parte de sua produção é destinada para uma organização da linha agrícola, esta que realiza pedidos semanalmente e requisita um prazo de entrega de 30 dias. O restante de sua produção é diversificado, com solicitações de entrega semanais e/ou mensais.

b. Quanto a diversificação pelos clientes da organização:

Neste ponto, as duas empresas se igualam, possuindo ambos os casos: Ou clientes que as têm como únicas fornecedoras (segundo os proprietários geralmente os de pequeno porte), ou aqueles que diversificam, fazendo pedidos em outras indústrias de plástico também, garantindo sua produção caso haja algum problema na entrega do molde.

c. Quanto ao critério de escolha dos fornecedores.

A empresa Alfa acredita que os principais pontos que levam seus clientes a priorizarem ela como fornecedora são qualidade do produto, atendimento com profissionalismo e prazo de entrega seguidos à risca.

Já para Beta, seria a soma de todos os fatores citados pelo questionário (preço, qualidade, reputação, prazo de entrega/pagamento, atendimento). Além disso, enfatiza o pós-venda e a credibilidade do cliente como pontos extras e fundamentais nesse processo de priorização.

2.2.2.3 Mercado

Nessa etapa serão apresentados itens nas quais as empresas estudadas avaliarão os clientes quanto ao futuro e qualidade do plástico ABS, juntamente com suas vantagens ecológicas e sua inserção no mercado.

a. quanto ao futuro do ramo

A Alfa acredita que o mercado está sim em uma ascendente, porém com algumas observações. Alerta sobre o fato de peças maiores estarem sendo produzidas todas pela China, fazendo com que as empresas brasileiras foquem no mercado de peças maiores e de grande volume.

A Beta crê que o mercado abordado como um todo está crescendo e ganhando cada vez mais espaço. Segundo a proprietária, isso ocorre em função da substituição da fibra pelo plástico e da necessidade e responsabilidade do cuidado com nosso planeta, usando cada vez mais materiais que possam ser reciclados e reutilizados.

a. quanto à responsabilidade ambiental

O ABS é, com certeza, uma solução ecológica para o dia a dia das pessoas por ser superior a fibra em relação a qualidade, princípios ecológicos e de custos, segundo o gestor da Alfa. Além disso, substitui o vidro em algumas aplicações, engrandecendo os produtos recicláveis e diminuindo os poluentes. Porém alerta que o grande problema do plástico são as pessoas, que não dão a correta destinação, ou os contaminam impedindo assim a sua reutilização. Chama a atenção também para o Brasil, onde as pessoas estão migrando para o plástico pelo custo benefício que o mesmo trás no processo de fabricação/transformação e não necessariamente por conta do meio ambiente. E na Europa e EUA, a visão parece ser diferente.

A Beta segue a mesma linha de posicionamento da outra entrevistada, contudo atenta a um detalhe importante. Grande parte dos materiais que compõem a matéria prima do ABS são exportados e com a alta do dólar ficam bastante dispendiosos, principalmente os mais coloridos. Fazendo com que muitas peças que poderiam ser feitas na cor sejam pintadas, e depois de pintadas se torna inviável sua reciclagem.

b. quanto à qualidade e inserção no mercado do produto.

Sustentável, baixo custo, facilidade e diversificação de aplicação são as principais qualidades do plástico ABS, segundo a empresa Alfa. Fora isso, é um material nobre, que suporta alto impacto a um peso relativamente baixo, tornando-o mais seguro para o usuário quando comparado a metais. Quanto a sua inserção no mercado, a corporação acredita que existe essa tendência, justamente pelas qualidades exemplificadas acima.

A empresa Beta vem de encontro com quase tudo que a Alfa relatou, apenas na questão custos, citando que existem equipamentos (como o alumínio) que são mais baratos e exercem basicamente a mesma função do ABS. Porém, ainda o produto fabricado possui vantagem, tanto na questão ecológica quanto na estética.

2.2.2.4 Concorrentes

Na parte de concorrentes serão tratados pontos nas quais as empresas estudadas avaliarão seus processos de produção e estratégias de marketing, além de abordar algumas atualizações e tendências do mercado.

a. quanto a atualizações e tendências

Alfa relata que o processo de termoformagem é relativamente simples, sendo assim, as empresas podem ganhar com o investimento em máquinas mais novas e com processos mais controlados, mantendo-se atualizado. Além disso, pode-se usar a engenharia industrial para otimizar o uso do material e reduzir as perdas. São esses os diferenciais que julga ser necessário.

Beta, por outro lado, aborda sobre um ponto importante nessa trajetória de atualização: custo. As máquinas necessárias para a fabricação desse produto são caras, e costumam ser ainda mais dispendiosas as recém-lançadas no mercado. Com isso - cita-se a própria organização entrevistada - empresas de menor porte costumam ter complicações nesse quesito. Contudo, não se exclui o fato de ser fundamental a constante atualização e busca por novas tendências.

b. quanto a diversificação de processos

Nesse ponto as duas empresas igualam suas opiniões. Concordam que a diversificação de processos ou não por uma organização vai de acordo com sua estratégia. Segundo eles, são métodos complementares e independentes, e suas aplicações dependem se a gestão busca agregar um maior valor a sua produção

agrupando vários processos a sua linha de produção ou se especializar em um único, apenas.

c. quanto as estratégias de marketing

A empresa Alfa acredita que não seriam estratégias isoladas que trarão um bom resultado a empresa, mas sim a combinação de várias delas. Portanto, cita elas: participação em feiras e eventos; workshops com clientes e fornecedores; *know how* e conhecimento do produto do cliente; ser justo, transparente e ético em todo o processo. Fora, claro, algum investimento em marketing digital e e-mail marketing.

No mesmo viés, a Beta entende que a proximidade e a visita ao cliente, juntamente a entender suas necessidades e conhecer seus projetos ainda é a melhor maneira de se ganhar uma parceria. Relata, também, que as vendas se dão através de um desenvolvimento de projeto. Por conta disso, precisa-se estar próximo do cliente e sentir suas necessidades.

2.2.2.5 Considerações gerais do mercado

Através da análise da caracterização dos clientes das duas organizações, pode-se perceber claras diferenças advindas principalmente dos portes distintos e abrangência de produtos oferecidos pelas empresas. A empresa Alfa tem, notavelmente, uma capacidade produtiva maior, uma variedade de moldes possibilitando a oferta de mais produtos para diversos segmentos, enquanto a empresa Beta, com menor capacidade produtiva, é muito dependente de uma quantidade pequena de clientes recorrentes, que estão apenas em dois segmentos principais e fazem pedidos em escala de produtos específicos.

Essa diferença se evidencia também na estrutura e na capacidade de investimentos das empresas em novos moldes e máquinas. A sólida estrutura produtiva e financeira criada pela empresa Alfa possibilitou a ampliação de sua atuação em diversos segmentos, além do investimento na otimização e padronização de diversos processos, enquanto a empresa Beta tem em sua estrutura uma dependência muito grande de seus maiores clientes, que definem os critérios de contratação e prazos de pagamento, avaliam o andamento dos projetos e a qualidade do serviço prestado.

Entretanto, percebe-se que a cobrança contínua e a supervisão dos maiores clientes sobre a empresa Beta resultam em uma melhora relevante de seus processos ao longo do tempo. Este pode ser um fator fundamental para as pequenas empresas que, em função dessa cobrança contínua de grandes clientes, se adequam cada vez mais aos padrões técnicos requisitados pelas maiores organizações do mercado.

De acordo com a análise da etapa de Interesses e Comportamentos das duas organizações, consegue-se perceber a variedade de formatos e solicitações que os clientes demandam e precisam ser atendidos. Contudo, percebe-se uma igualdade na forma como as duas empresas operam. Elas trabalham com a mesma variedade de prazo de entrega, possuem um leque de diversos tipos de fornecedores, e possuem basicamente os mesmos ideais/valores para o processo de priorização de clientes. Único ponto que se difere a valer destaque é pelo fato da diferença de tamanho das duas organizações, onde uma possui restrição no pedido mínimo (500kg) pelo tamanho e custos de manutenção de suas máquinas (que são bem maiores que as da Beta).

No contexto do mercado, também é possível verificarmos semelhanças. O ponto mais discutido foi a vantagem ecológica que o plástico ABS possui na questão de sua reciclagem, apesar de muitos ainda comprarem pela diferença de preço (como abordou a empresa Alfa). Essa vantagem ecológica se dá pela possibilidade de reciclagem do material, porém, como alertado pelo proprietário da empresa Beta, quando pintados ficam impossibilitados de sua reutilização. Outra questão a ser discutida é a capacidade de reciclagem no Brasil. De acordo com dados da ABRELPE (Associação Brasileira de Empresas de Limpeza Pública e Resíduos Especiais, 2016), 41,6% dos lixos que são encaminhados à reciclagem possuem sua destinação adequada, o que nos faz pensar no motivo da troca de material por questões ecológicas. Além desse, outros pontos também foram relatados pelas empresas, que obtiveram a mesma linha de raciocínio. Um deles foi no futuro do ramo, pela antecipação de possíveis crises advindas da grandiosidade do mercado chinês que afronta o restante do mundo.

No que tange às estratégias perante concorrentes e processos produtivos, consegue-se verificar algumas divergências, principalmente em decorrência da diferença de porte entre as duas organizações. Contudo, ambas concordam na importância da atualização de processos e constante acompanhamento de

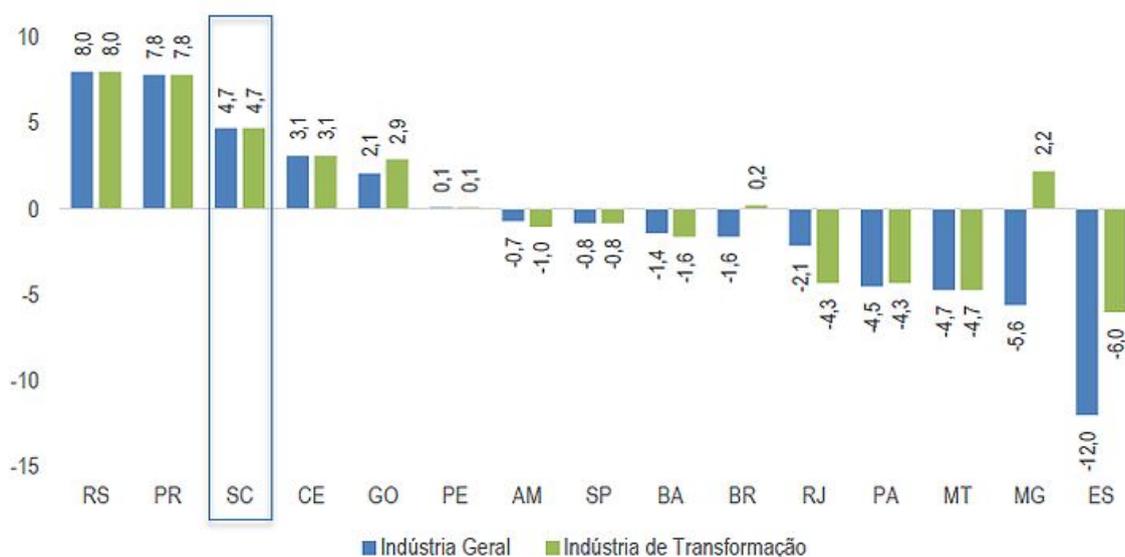
tendências do mercado, cada qual com suas oportunidades. Além disso, pode-se observar o desuso de linhas digitais como forma de promoção e fidelização do cliente, já que as empresas defendem que estas são formas mais utilizadas em outros tipos de organização, que usualmente não trabalham em mercados B2B (assunto abordado no ponto 4.3.3 deste trabalho).

4.2.2.6 Área de abrangência

O mercado-alvo em análise está restrito inicialmente ao estado de Santa Catarina. O Estado possui um importante parque industrial, ocupando posição de destaque no Brasil. Além de possuir o sexto maior PIB do Brasil, com R\$ 277 bilhões, se destaca com características fundamentais como a localização, apoio público, amparo fiscal, abastecimento energético, entre outras.

Assumindo a posição atual da economia a nível de Brasil e até mesmo de mundo em virtude da pandemia, retirou-se dados apresentados a partir de janeiro de 2020. Contudo, a seguir, demonstra-se uma tabela que calcula a variação da produção industrial (e de transformação) em todos os Estados brasileiros no primeiro semestre de 2019. Através dela, pode-se visualizar a potência industrial do Sul, onde localiza-se Rio Grande do Sul, Paraná e, no caso da futura sede da TermoPlast, Santa Catarina.

Figura 5 - Variação % da produção industrial nas UFs no ano



Fonte: IBGE/Observatório FIESC

Segundo estudos da ABIPLAST (2019), o estado é o 3º maior empregador da indústria de transformação brasileira, tendo uma relação de 85% com o desempenho do PIB do país. Através dele, são abastecidos diversos ramos, desde o náutico até o agrícola, setores esses de grande potencial no Estado e, conseqüentemente, prioritários à TermoPlast

Levando em consideração os dados apresentados, apontamos no quadro a seguir algumas organizações que se enquadram nas características identificadas nos tópicos anteriores, portanto consideradas como clientes em potencial. As empresas em questão foram levantadas por ordem de prioridade, com base em uma ampla pesquisa documental através da internet: relatórios, sites, infográficos, entre outros documentos. Levamos em consideração os segmentos atendidos; a localização e proximidade dentro do estado; e a aplicabilidade do processo nos produtos por elas oferecidos.

Quadro 3 – Segmentos e Possíveis Clientes

Segmento	Empresa	Local	Produtos ofertados
Linha agrícola	Budny Indústria e Comércio.	Içara - SC.	Tratores, máquinas e implementos.
	Cattoni Máquinas e Implementos Agrícolas.	Jaraguá do Sul - SC.	Máquinas e implementos agrícolas.
	Gio Implementos Agrícolas.	Taió - SC.	Reboques e implementos agrícolas.
	Brasélio Tratores.	Massaranduba - SC.	Tratores e implementos.
	LS Tractor	Garuva - SC.	Tratores e implementos.
Linha náutica	Metalmar Ind. e Com. de Peças Náuticas.	Itajaí - SC.	Peças e equipamentos náuticos.
	Estaleiro Yatches	São José - SC.	Barcos, lanchas,

	Sea Crest Boats.		cascos.
	Fibra Náutica.	Palhoça - SC.	Embarcações, banheiras, piscinas.
	Meghi Indústria Mecânica e Comércio.	Joinville - SC.	Produtos náuticos e de jardinagem, motores e peças.
Linha automotiva	V8 Brasil.	São José - SC.	Máquinas e ferramentas para soldas, automotivos e pneumáticos.
	Tenko Indústria de Autopeças.	Joinville - SC.	Indústria de peças automotivas.
	FBI Automotiva.	Joinville - SC.	Componentes para ônibus e carrocerias.
Máquinas e equipamentos - linhas diversas	Forza BR Industria de Maquinas e Equipamentos.	São José - SC.	Pá carregadeiras, empilhadeiras, implementos.
	MS Equipamentos Ind e Com de Maquinas.	Palhoça - SC.	Maquinários para a indústria de estofados e laboratório.
	Sollomáquinas - Soluções em Equipamentos.	Palhoça - SC.	Equipamentos e soluções para a indústria alimentícia.
	Allkaz Equipamentos.	Biguaçu - SC.	Máquinas de ensacar areia, argamassa, granulados.
	Marlon Máquinas.	Itajaí - SC.	Equipamentos e linhas para reciclagem.
	Tecnobriq Ind. de Máquinas.	Araquari - SC.	Fabricante de prensas briquetadeiras.
	Metalúrgica	Biguaçu - SC.	Equipamentos

	Cristofolini.		para indústria de embalagens.
	Aguiatech Soluções Industriais.	Camboriú - SC.	Maquinarias para a indústria alimentícia.

Fonte: Elaborado pelos autores.

4.2.3 Estudo dos concorrentes

No estudo dos concorrentes, buscou-se entender quais são os principais concorrentes da Termoplast no estado de Santa Catarina e região, através da análise da competitividade do setor e identificação das características de diferenciação das organizações. A pesquisa foi feita por meio de uma análise documental em bases de dados e websites corporativos das empresas, considerando o processo utilizado pela organização e a sua localização geográfica.

O estudo foi focado nos estados de Santa Catarina, Paraná e Rio Grande do Sul, analisando os concorrentes com base na proximidade dos mesmos ao mercado-alvo explorado neste plano de negócios. É importante advertir que os autores têm consciência da existência de um amplo mercado de concorrentes em outros estados mais distantes como São Paulo, que também atende à parte da demanda industrial de Santa Catarina.

As empresas foram levantadas por ordem de prioridade, analisadas sob critérios de localização, qualidade, experiência de mercado, processos utilizados e produtos oferecidos.

Quadro 4 – Concorrentes

Nome	Localização	Diferenciais analisados
Plastibras Indústria de Plásticos Ltda.	Joinville - SC.	- 25 anos de mercado; - Amplitude de equipamentos e processos: ferramentaria, injeção e termoformação; - Certificada pela norma de qualidade ISO 9001.
IBT Indústria e Comércio	Joinville - SC.	- 18 anos de mercado; - Trabalha com sopro, injeção e

Termoplásticos Ltda.		termoformagem; - Diversidade de produtos próprios; - Certificação ISO 9001.
Crios Industrial Ltda.	Curitiba - PR.	- 26 anos de mercado; - Diversidade de materiais plásticos utilizados: chapas de PSAl, ABS, PEAD, PVC, PMMA e PC; - Trabalha com processos de fabricação, usinagem, injeção e termoformagem; - Ampla estrutura fabril: 13 máquinas com diferentes aplicações; - Empresa certificada pela ISO 9001:2015;
Luma Plásticos Beneficiamento em Plásticos Ltda.	Roseira - PR	- 12 anos de mercado; - Tecnológicos processos de fabricação e modelação; - Além de termoformação a vácuo, trabalha com fibreglass, modelação e usinagem em CNC RTM Light e Spray Up; - Possui projetos com clientes representativos de renome nacional.
LG Inovative Plásticos Ltda	Erechim - RS	- 9 anos de mercado; - Trabalha com rotomoldagem e termoformação a vácuo; - Diversidade de moldes e peças próprias.
RMR Plásticos Ltda	Caxias do Sul - RS	- 25 anos de mercado; - Utiliza os processos de vacuum forming e pressure forming; - Trabalha com materiais diversos, especializada na produção de blisters, peças técnicas, bandejas e peças descartáveis; - Empresa certificada pela ISO 9001:2015.

Fonte: Elaborado pelos autores.

Através da análise dos concorrentes evidenciados no quadro acima, percebe-se que, no geral, as empresas analisadas já possuem relevância e experiência no mercado de termoplásticos. Além disso, constata-se que a gama de produtos e serviços oferecidos pelas empresas acima são maiores e mais

representativas, com processos mais completos e diversificados. Evidencia-se ainda sua qualidade através das certificações conquistadas.

Em um cenário onde a maioria dos concorrentes possui uma estrutura produtiva mais completa e representativa, retifica-se que o mercado da Termoplast no início de suas atividades seria bastante limitado, se comparado às empresas com maior tempo de atividade no setor. Entretanto, é importante que a organização seja capaz de transformar a estrutura inicial reduzida em um diferencial de qualidade e atendimento no processo atendido, para posterior ampliação do parque fabril e da variedade de processos e materiais utilizados, seguindo as referências e novas tecnologias do mercado. Além desse aspecto, cabe ressaltar como vantagem à organização a área onde está instalada sua sede. Por possuir público-alvo do ramo naval e agrícola, a TermoPlast está a um raio de 50km dos dois principais polos náuticos, como o de Itajaí e Florianópolis. No ramo de equipamentos rurais, raio de 150km de duas importantes indústrias de tratores em Santa Catarina, a conterrânea Budny, em Içara, e a coreana LS Tractor no Brasil, instalada em Garuva.

4.2.4 Estudo dos fornecedores

O estudo dos fornecedores foi feito com base no fornecimento da principal matéria-prima necessária ao modelo de negócios da Termoplast: o plástico ABS. É importante denotar que a base do cálculo das matérias-primas é feita à partir da soma do custo da chapa em ABS com o valor da mão-de-obra por kg referente à industrialização (processo de lavagem, limpeza, pulverização e mistura do plástico virgem). Ou seja, levando em consideração um fornecedor com o kg do plástico ABS custando R\$20 e a mão-de-obra R\$5, um pedido de 10 kg teria um custo de R\$250,00, sendo R\$200 da matéria-prima e R\$50 da mão-de-obra por kg utilizado. No quadro 5 explicitamos o valor cobrado pelos fornecedores identificados, aptos a fornecer para a região sul do estado.

As organizações listadas no quadro 5 foram apresentadas a partir de uma análise documental dos fornecedores já utilizados pela empresa Alfa. De acordo com o entrevistado, o principal motivo para a diferença de valor observada entre os fornecedores é a incidência de impostos que estão embutidos no preço oferecido, a qualidade e a diversidade de materiais oferecidos.

Quadro 5 – Preço de Fornecedores

Fornecedor	Local	Material	Valor (R\$/kg)*
Mondiana Indústria de Plásticos Ltda	Biguaçu - SC.	Chapa ABS Preto brilho mecânico	24,90
		Chapa ABS Branco brilho mecânico	25,40
		Chapa ABS Cinza C40 textura bola de basquete	25,80
		Chapa ABS Cinza C20 MO textura bola de basquete	25,80
		Chapa ABS Preto liso alternativo	11,88
		Mão de obra	4,75
Artecola Extrusao Ltda	Caxias do Sul - RS.	Chapa ABS Preto liso 5mm	17,27
		Chapa ABS Preto liso 3mm	17,27
		Mão de obra	3,68

Fonte: Elaborado pelos autores.

Nota: *Os valores não consideram o custo do frete, cobrado à parte.

4.3 PLANO DE MARKETING

4.3.1 Descrição dos produtos e serviços

É importante ressaltar que a organização em análise trabalhará exclusivamente com peças em plástico ABS. Esse tipo de material é reconhecido pela ampla utilização em diversos segmentos, por ser considerado um material leve, resistente, e economicamente viável. No quadro 6 apresentamos de maneira resumida os principais focos de aplicação das peças de plástico ABS transformadas à partir do processo de transformação à vácuo.

Quadro 6 – Produtos fabricados

Segmento	Produtos	Exemplo
Máquinas e equipamentos	Peças para máquinas, equipamentos e acessórios em linhas industriais diversas.	<p data-bbox="1118 365 1326 394">Figura 1. Difusor.</p> 
Linha agrícola	Peças para máquinas e artefatos agrícolas em geral. Para-choques, carenagens, tetos, tanques, proteções, entre outras.	<p data-bbox="1118 656 1326 685">Figura 2. Tanque.</p> 
Linha náutica	Cascos, peças interiores, painéis, embarcações e acessórios.	<p data-bbox="1118 990 1326 1048">Figura 3. Bocal de abastecimento.</p> 
Linha rodoviária	Transformação veicular, revestimentos, grades e painéis interiores, caixas de bateria, entre outras peças automotivas.	<p data-bbox="1038 1364 1406 1393">Figura 4. Revestimento interno.</p> 
Linha hospitalar	Bandejas odontológicas e cirúrgicas, peças e equipamentos hospitalares.	<p data-bbox="1054 1675 1390 1733">Figura 5. Peça para cadeira odontológica.</p> 
Linha alimentícia	Bandejas e maletas para acondicionamento de	<p data-bbox="1118 1993 1326 2022">Figura 6. Bandeja.</p>

	alimentos, balcões para refrigeração e para supermercados.	
Linha moveleira	Componentes e utensílios. Peças para móveis em restaurantes, gabinetes para banheiro, entre outros.	Figura 7. Peça para cadeira. 
Uso geral	Brinquedos, utilidades domésticas, utilidades e reparos.	Figura 8. Lixeiras.  1

Fonte: Elaborado pelos autores. Figura

4.3.2 Preço

Conforme apresentado pelo Sebrae (2016), a determinação do preço deve considerar todos os custos do produto, e ainda proporcionar o retorno desejado.

Formar o preço de venda de forma inteligente é o primeiro passo para ter uma gestão de custos e formação de preços eficaz, que gere lucro. É preciso entender os custos fixos, os custos variáveis e os custos não-operacionais. Ou seja, os materiais utilizados para fabricação, seus processos, colaboradores, energia, etc. Além disso, o estudo do mercado que se está inserido, analisando a concorrência e suas estratégias.

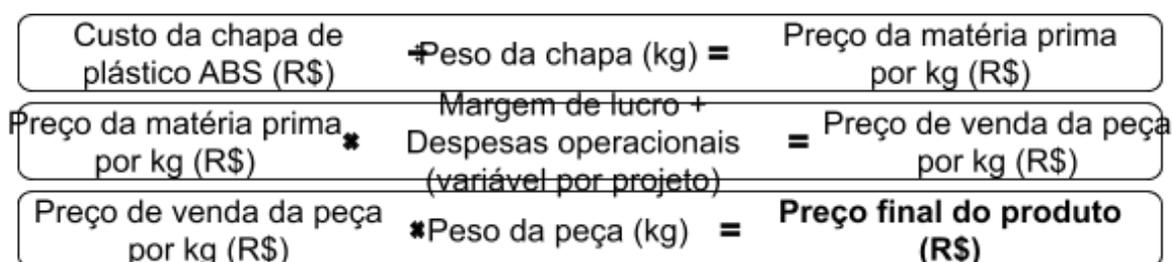
Na indústria, a média de margem de lucro é de 8% sobre um produto. Entretanto, esta varia dependendo da complexidade do produto, especificações (volume, peso) e a quantidade a ser produzida. Por exemplo, um produto que é

¹ Figuras 1, 2, 4 e 8 fornecidas pela empresa Alfa. Figuras 3, 5, 6 e 7 procuradas na internet.

produzido várias vezes não pode custar o mesmo valor que aquele que foi feito apenas uma unidade, já que seu custo fixo é o mesmo. Assim, pode-se reduzir seu preço final quando produzido em maiores quantidades.

Através da análise em uma organização do setor, estudamos e otimizamos um método no qual a formação do preço dos produtos é feita a partir do peso da peça, levando em consideração também o projeto a ser desenvolvido. Inicialmente, calcula-se o custo da matéria-prima por kg e multiplica-se por uma margem variável referente às despesas operacionais e o lucro. Desta forma, teremos o preço de venda final por kg do produto, que será multiplicado pelo peso da peça vendida. Na figura abaixo explicitamos a fórmula deste cálculo.

Figura 6 – Etapas do cálculo do preço dos produtos.



Fonte: Elaborado pelos autores.

4.3.3 Estratégias de promoção

São muitas as formas de promoção usadas no mercado atualmente. Porém, cada organização, particularmente, possui maneiras adequadas de promover seus produtos. A TermoPlast, por se tratar de uma indústria (mesmo que de pequeno porte), trabalha com produtos que, na maioria das vezes, serão matérias-primas para outros. Ou seja, para promovê-lo deve-se adotar estratégias de marketing industrial, onde busca o relacionamento B2B (*business to business*). Com isso, utilizaremos estratégias mais exigentes quando comparado com o B2C (*business to client*), pois, além de seduzir o consumidor, é preciso garantir uma venda segura e lucrativa para que ela seja mantida em longo prazo.

Partindo do princípio que o público-alvo da TermoPlast são os setores náuticos e agrícolas, ela busca focar três principais meios de promoção de sua

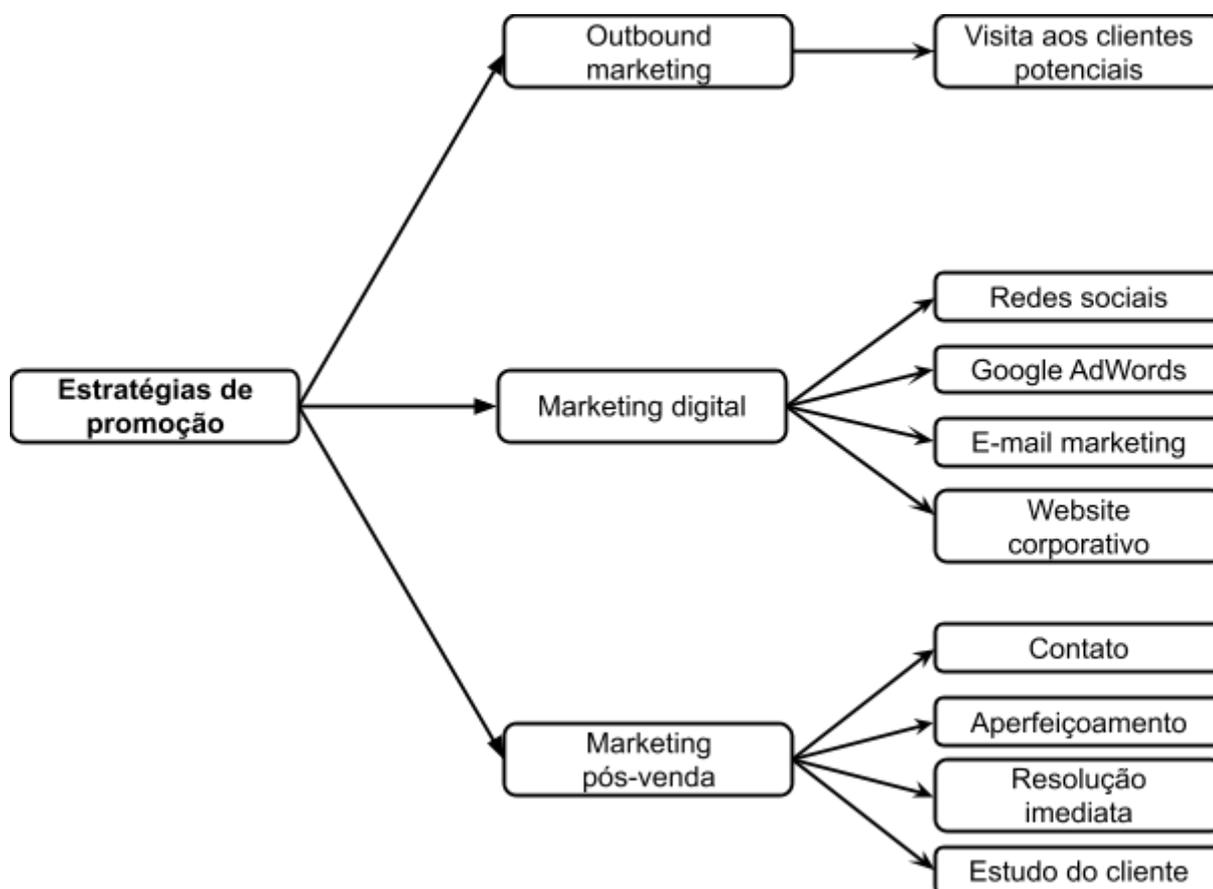
marca e produto: visitas/reuniões em clientes potenciais, marketing digital e marketing de pós-venda.

A primeira, e acredita-se que a mais importante estratégia, é a realização de visitas/reuniões em clientes com potencial de compra. Exercendo o *outbound marketing*, que tem como principal objetivo trazer clientes oferecendo serviços ou produtos, busca-se captar de forma qualitativa clientes do ramo náutico e agrícola que usam ou até mesmo nem conhecem o produto oferecido, ressaltando suas qualidades (resistência, custo-benefício, sustentabilidade) e especificidades em uma campanha de substituição de materiais pelo plástico ABS.

Outro método a ser utilizado é o marketing digital, envolvendo ações nas principais redes sociais (Instagram, Facebook, LinkedIn), no Google Adwords, e-mail marketing e em um site próprio. Em todos eles serão utilizadas a estratégia de marketing de conteúdo, divulgando o produto, suas características, suas qualidades, curiosidades do setor, etc. No site, será utilizada a Otimização de Sites, do inglês SEO (Search Engine Optimization), que promove a otimização das buscas orgânicas, as quais trazem resultado de posicionamento sem a necessidade de um investimento financeiro excessivo.

E, por último, o enfoque no marketing pós-venda. Após todos os processos, a TermoPlast acredita que o mais importante, além de captar novos clientes, é conservá-los. Para isso, serão trabalhados 4 aspectos: contato; aperfeiçoamento; resolução imediata; estudo do cliente. Portanto, para fidelizar o cliente, a TermoPlast buscará manter um contato próximo com todos, mantendo um laço estreito e um acompanhamento atencioso. Junto a isso, irá aperfeiçoar seus vendedores, ofertando cursos e capacitações sobre venda e perfil dos clientes, oferecendo um atendimento mais personalizado ao mesmo. Por último e não menos importante, acredita-se que a resolução imediata de possíveis problemas ou dúvidas que surgirão é um ponto crucial na fidelização do cliente, garantindo sua satisfação e mantendo a qualidade do produto na pós venda.

Figura 7 – Estratégias de marketing e vendas



Fonte: Elaborado pelos autores.

4.3.4 Estrutura e Localização

Uma boa localização para TermoPlast é aquela onde junta-se a relação "melhor estrutura/localização X Custo benefício", ou seja, um lugar de fácil acesso para caminhões, perto do público-alvo e de baixo custo. Portanto, sua sede estará situada no bairro de Serraria, em Biguaçu. Essa escolha foi tomada em função de a localidade ser um meio termo entre os principais polos náuticos da região, Itajaí/Balneário Camboriú e Florianópolis. Além disso, a área possui um baixo custo de implementação da fábrica, quando comparado com aos centros industriais de, por exemplo, São José, Joinville e Florianópolis.

A sede será estruturada em forma de galpão, conforme planejado no layout proposto. O galpão será alugado e reformado de acordo com o projeto, contando com 400m² de área. O preço do aluguel por mês é de R\$4.800,00, já incluso as taxas de condomínio e IPTU. Seu endereço é na marginal da BR-101, no bairro informado.

Para essa escolha, foram levantadas as seguintes informações (quadro 6).

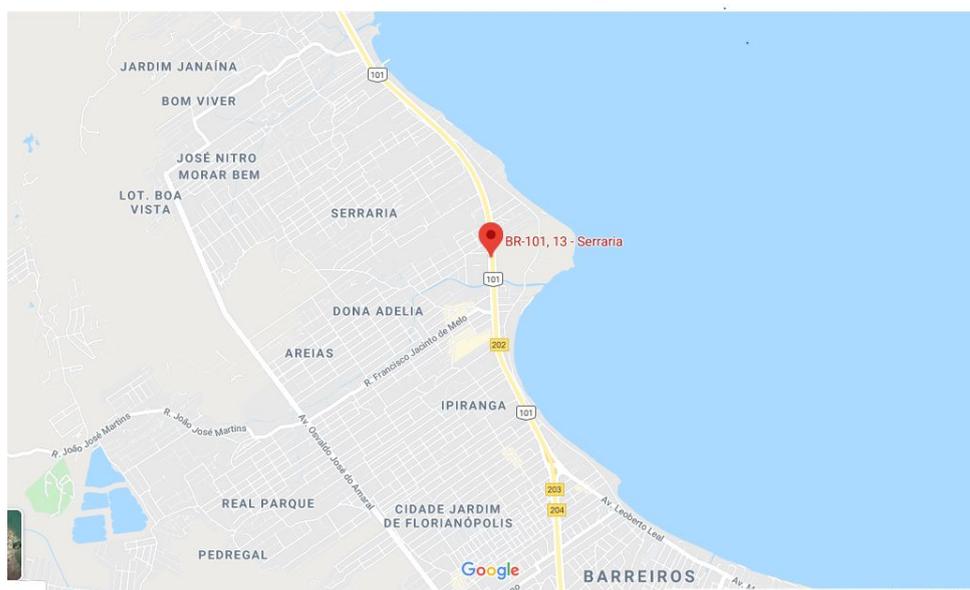
Quadro 6 – Possíveis localizações da empresa

Cidade (em SC)	Custo	Localização	Diferenciais
Joinville	R\$5.000,00 + taxas	Zona Industrial Norte	Situado na maior zona industrial de Santa Catarina.
Itajaí	R\$5.800,00	Cordeiros	Situado no maior polo náutico de Santa Catarina.
Florianópolis	R\$12.000,00 + taxas	Costeira do Pirajubaé	Situado na capital de Florianópolis.
Biguaçu	R\$4.800,00 + taxas	BR-101	Entre os maiores polos náuticos e relativamente próximo a zona agrícola de Santa Catarina.
São José	R\$5.500,00 + taxas	Areias (próximo a BR-101)	Entre os maiores polos náuticos e relativamente próximo a zona agrícola de Santa Catarina.

Fonte: Elaborado pelos autores.

Entre as áreas pesquisadas, foi tomado como regra o fácil acesso para caminhões, possuir mais ou menos 400m² e ter algum diferencial expressivo. Além disso, todos os locais possuem os mesmos incentivos fiscais, gerais a Santa Catarina. Incentivos esses que auxiliam no financiamento a implantação da indústria (Prodec) e na expansão da mesma (Pró-Emprego). Com isso, chegou-se à conclusão de que Biguaçu seria o local ideal para a localização da TermoPlast. Além de possuir o menor custo fixo entre todos os analisados: situa-se a marginal da BR-101, facilitando seu acesso; está entre os maiores polos alvos do ramo projetado; já está relativamente adequado ao layout desejado.

Figura 7 – Localização Galpão



Fonte: Imagens da internet.

Figura 8 – Foto Galpão Externa



Fonte: Imagens da internet.

Figura 9 – Foto Galpão Interna



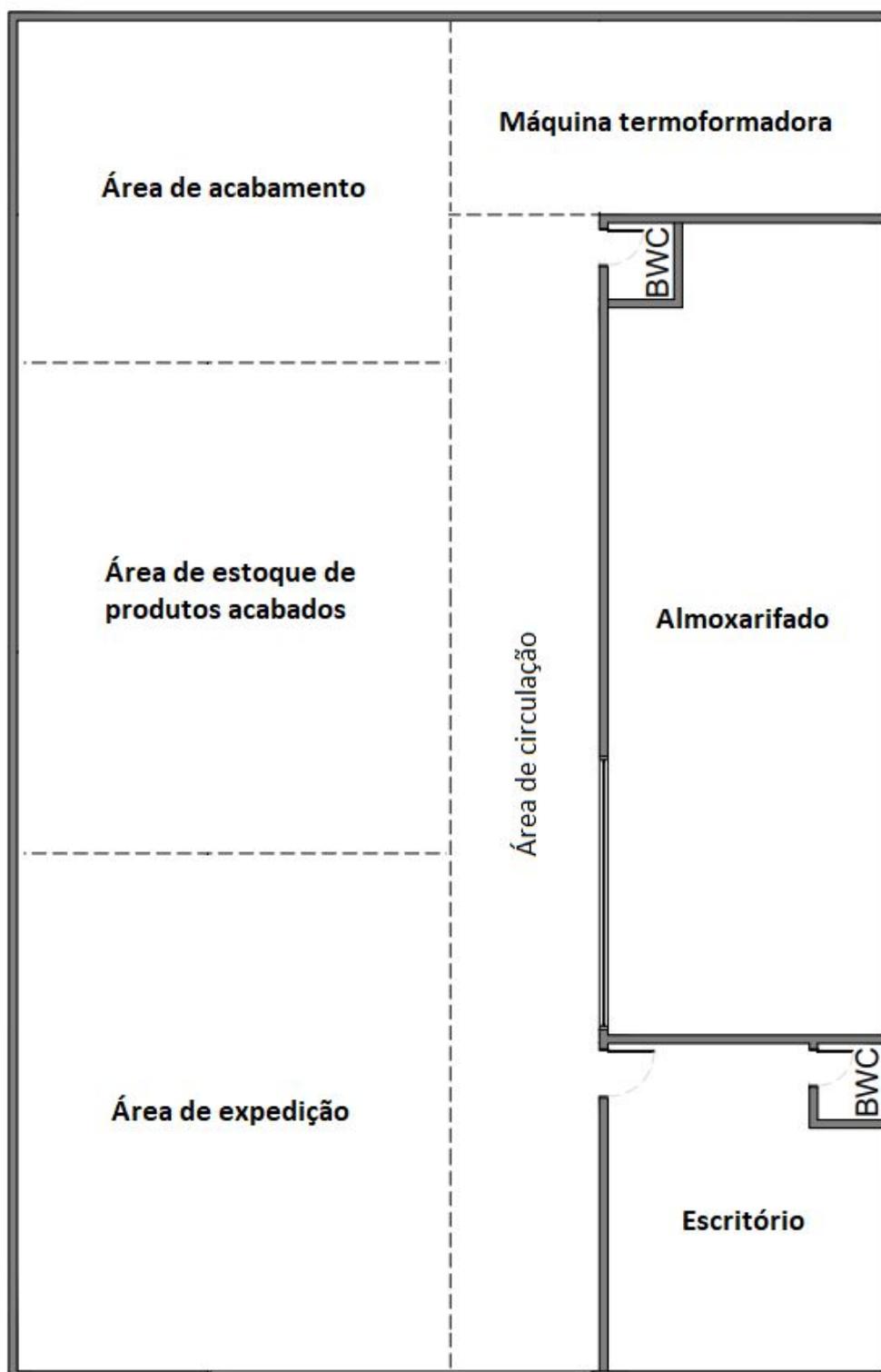
Fonte: Imagens da internet.

4.4 PLANO OPERACIONAL

4.4.1 Layout

O layout da empresa tem como intuito demonstrar a distribuição dos equipamentos conforme o espaço físico disponível. A figura abaixo apresenta a planta do galpão que será utilizado pela empresa. Na planta, observa-se um pavilhão de médio porte, com aproximadamente 400 metros quadrados, localizado no município de Biguaçu. Na imagem abaixo pode-se observar a organização interna das principais áreas da organização, nas quais serão divididos os setores. A área da produção é composta pela área da máquina termoformadora, do acabamento e do estoque de produtos acabados. Além disso, constata-se também uma sala de escritório na entrada da organização, o almoxarifado e a área de expedição e recebimento de materiais.

Figura 10 – Planta TermoPlast

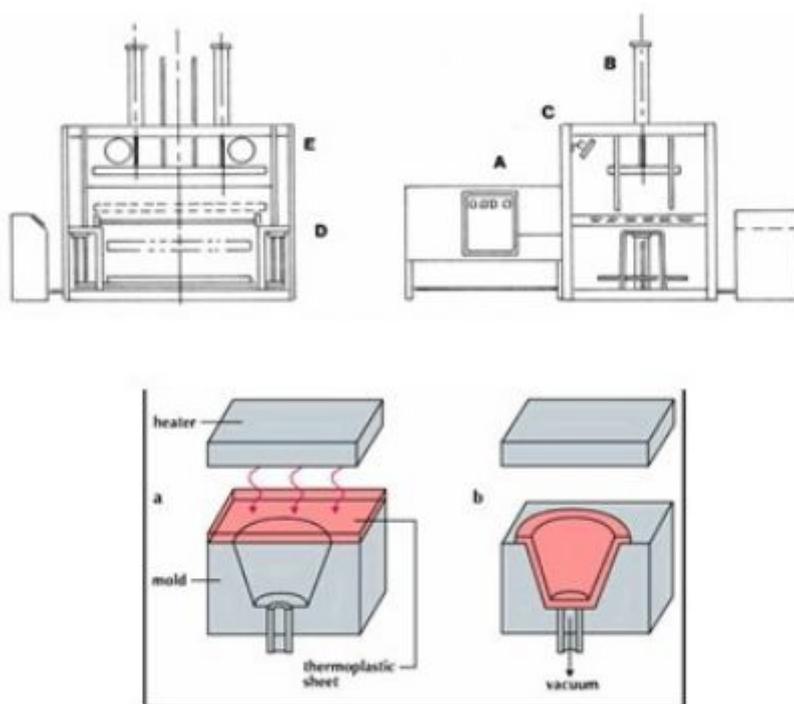


Fonte: Elaborado pelos autores.

4.4.2 Capacidade produtiva/comercial

Conforme mencionado ao longo deste trabalho, as peças são feitas através de máquinas termoformadoras que transformam chapas de plástico ABS em produtos finais. Existem diversas máquinas com diferentes características para cada tipo de plástico, com uma vasta gama de tecnologias e configurações passíveis de serem incorporadas. Na figura abaixo representamos a configuração de uma máquina termoformadora por vácuo simples, com zona de aquecimento (A), pistão hidráulico ou pneumático (B), sistema auxiliar de resfriamento por fluxo de ar forçado (C), mesa de fixação do molde (D) e tanques de vácuo para moldagem (E).

Figura 11 – Máquina termoformadora e o processo executado.



Fonte: Ferreira (2017, p. 13).

Levando em consideração as características apresentadas, a máquina abaixo foi escolhida pois atende todos as necessidades da organização de maneira rápida e eficaz. A AUTOMATEX TITAN-4000 possui uma configuração simples de uma estação, mas com alta tecnologia implementada e capacidade de termoformagem de peças largas, possibilitando a transformação de uma vasta gama de produtos finais com ciclos de produção relativamente rápidos. No quadro 7 descreveremos as demais especificações técnicas.

Quadro 7 – Especificações da máquina

AUTOMATEX TITAN-4000	
Capacidade	30 ciclos/hora
<p>Especificações: Equipamento destinado a termoformagem de peças de até 4000x2000mm. Espessuras máximas de 6mm com um forno e 10mm com duplo forno.</p> <p>Automático com balão de ar, programação própria em IHM e CLP, design robusto e moderno, máquina atende todos os requisitos das normas ABNT NR-12, forno de altíssimo desempenho com zonas individuais de temperatura, resistências de cerâmica para melhor economia de energia e homogeneidade do aquecimento da chapa plástica.</p> <p>Prensos pneumáticos, avanço do forno pneumático, desmolde através de sopro de ar comprimido.</p> <p>Tela 7" Touch Screen, com capacidade infinitas para receitas, controle total no IHM, cortina de Luz no acesso a área de trabalho, movimentações dos grupos mecânicos todos em guias lineares de alto desempenho e resistência.</p> <p>Pode fazer até 30 ciclos por hora, dependendo do material.</p> <p>Potência instalada: Máximo possível 125Kw (padrão 96kw).</p> <p>Rede de ar necessária: 30pés a 7bar</p> <p>Consumo de ar comprimido: Indicado rede de ar com vazão de 50PCM a 7 Bar. Consumo elétrico médio : 75kw/h (COM ACIONAMENTO DE TODAS AS ZONAS DE TEMPERATURAS)</p> <p>Peso: 6500kg.</p>	

Fonte: Elaborado pelos autores.

Figura 12 – Máquina termoformadora



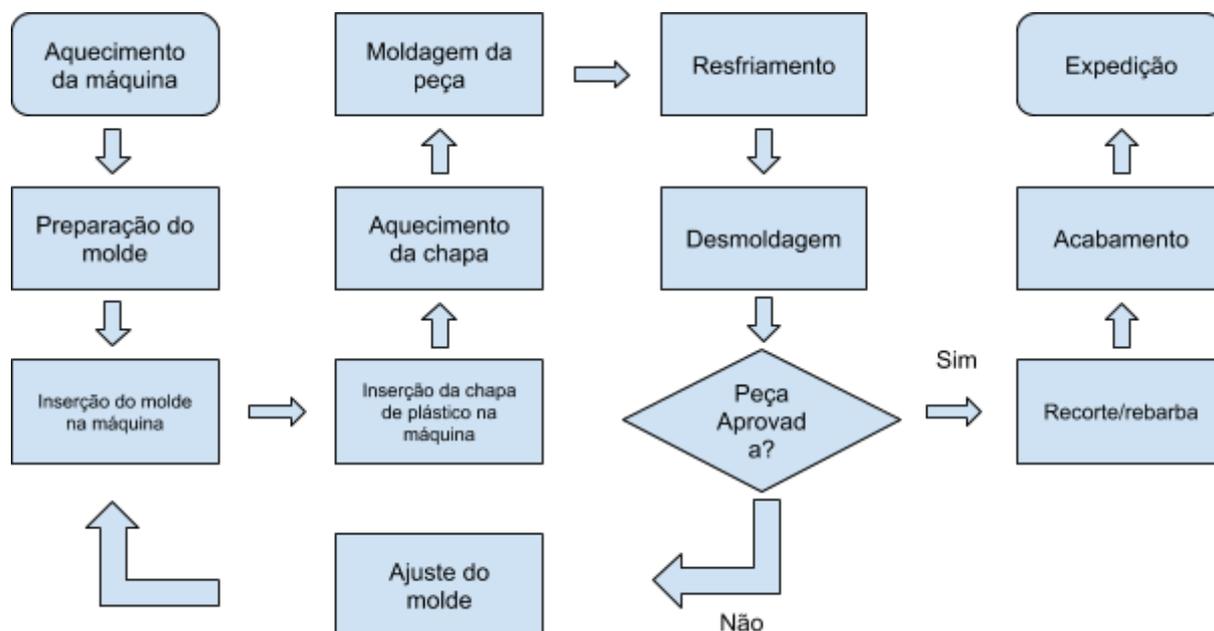
Fonte: Imagem disponibilizada pelo fornecedor.

4.4.3 Processos

A definição de processos operacionais padronizados é crucial na busca por competitividade em uma organização, minimizando erros, desvios e variações nos procedimentos. Neste sentido, abaixo descreveremos o procedimento padrão de atendimento da indústria TermoPlast, bem como seu processo produtivo.

Conforme dito anteriormente, com destaque ao processo produtivo da organização, o fluxograma abaixo traz o passo-a-passo da produção de um molde em plástico ABS por termoformação.

Figura 13 – Processo produtivo



Fonte: Elaborado pelos autores.

A partir do processo comercial onde se inicia o pedido do produto, a produção começa com o operário aquecendo a máquina AUTOMATEX TITAN-4000, e preparando o molde desejado a ser colocado para a confecção do produto. Logo, o molde e a matéria-prima (plástico ABS) são inseridos na máquina, aquecendo e moldando-a segundo o pedido. Após esses passos, o produto, já enformado, é resfriado e tirado da moldagem, chegando na etapa de aprovação da peça. Se a peça não estiver de acordo com o pedido, ela é direcionada a área de ajuste e reinserida no processo produtivo na etapa de inserção na máquina. A peça sendo aprovada, ela se encaminha ao final do fluxograma, onde são feitos os recortes e os acabamentos necessários para ser entregue um produto de qualidade e com o padrão esperado.

4.4.4 Mão-de-obra

Conforme apresentado pelo Sebrae (2016), é neste item que será feita a projeção de mão-de-obra necessária para o funcionamento do negócio. No quadro 8 explicitamos a necessidade inicial de pessoal e suas qualificações. Com relação aos valores de encargos salariais, o custo aproximado foi encontrado através de uma pesquisa documental, com valores estimados de acordo a média salarial de Santa

Catarina em suas respectivas funções, encontrados em sites e portais que oferecem empregos. Outros custos empregatícios serão abordados no plano financeiro.

Quadro 8 – Especificações da Mão-de-Obra

Cargo	Função	Qualificações necessárias	Salário aproximado
Sócio 1 - Gestor comercial e financeiro.	Gestão das atividades comerciais e financeiras.	-	Pró-labore -
Sócio 2 - Gestor de operações e de pessoal.	Gestão de recursos humanos, supervisão das atividades operacionais.	-	Pró-labore -
Operador 1.	Operações com máquina termofomadora.	Experiência com operação em máquinas termofomadoras.	R\$ 1.950/mês
Operador 2.	Suporte às operações com máquina e atividades gerais da indústria.	Experiência desejada em indústrias do segmento.	R\$ 1.542/mês

Fonte: Elaborado pelos autores.

4.5 PLANO FINANCEIRO

Neste ponto serão transpassados para números as metas e estratégias da organização, demonstrando seus investimentos, custos, faturamento e viabilidade do negócio.

4.5.1 Investimentos Fixos

Nessa etapa, serão explicitados os itens que integrarão os investimentos iniciais para o funcionamento do negócio.

Quadro 9 – Investimentos Fixos

Item	Fornecedor	Categoria	Valor total
-------------	-------------------	------------------	--------------------

			(R\$)
Máquina termoformadora TITAN - 4000	Automatex	Máquinas e equipamentos	232.000,00
Móveis para escritório	Magazine Luiza	Móveis e utensílios	1.600,00
Móveis para produção	Americanas	Móveis e utensílios	898,00
Móveis para almoxarifado	Magazine Luiza	Móveis e utensílios	1.099,00
Material para cortes e acabamento	Amazon	Móveis e utensílios	1.250,00
Material de expediente	Amazon	Móveis e utensílios	400,00
Material EPI's	Grupo HM	Móveis e utensílios	400,00
Computador	Concórdia Informática	Máquinas e equipamentos	3.253,00
Outros	-	-	400,00
TOTAL			241.300,00

Fonte: Elaborado pelos autores.

4.5.2 Investimentos pré-operacionais

Esses investimentos compõe os gastos obtidos antes da abertura da organização. Segue abaixo uma estimativa dos valores necessários.

Quadro 10 – Investimentos pré-operacionais

Investimentos pré-operacionais	Valor (R\$)
Despesas com registro e legalização	1.518,00
Obras e reformas do pavilhão	22.000,00
Divulgação inicial	1.350,00
Outras despesas	900,00
TOTAL	25.768,00

Fonte: Elaborado pelos autores.

4.5.3 Estimativa do custo da matéria-prima e materiais diretos

Neste ponto, apresentaremos o custo unitário da matéria-prima utilizada pela organização, apontando o custo médio com materiais mensal.

Quadro 11 – Estimativa de custo da matéria prima mensal

Matéria-prima utilizada	Quantidade (kg)	Custo unitário (R\$/kg)	Total (R\$)
Chapa de plástico ABS	1000	20,00	20.000,00
Caixa (embalagem)	25	6,00	150,00
TOTAL			20.150,00

Fonte: Elaborado pelos autores.

4.5.4 Estimativa dos custos indiretos de fabricação

O quadro 12 apresenta a projeção dos custos indiretos de fabricação. Estes referem-se aos custos com a depreciação de máquinas, móveis e utensílios, de acordo com a taxa de depreciação definida pela Receita Federal, bem como ao gasto extra de energia advindo do uso da máquina termoformadora, estimado a partir dos custos mensais observados na empresa Alfa, que possui máquina e estrutura semelhantes.

Quadro 12 - Projeção de custos indiretos de fabricação

Custos com depreciação				
Itens	Investimento (R\$)	Taxa de depreciação anual (%)	Valor da depreciação anual	Valor da depreciação mensal
Máquinas e equipamentos	235.253	10	23.525,30	1.960,44
Custos com energia elétrica				

Item	Valor mensal (R\$)	Perspectiva de crescimento anual (%)	Perspectiva de crescimento anual (R\$)
Energia elétrica	400,00	60	240,00
TOTAL Custos indiretos de fabricação mensal			2.360,44

Fonte: Elaborado pelos autores.

O valor estimado para a energia elétrica e sua perspectiva de crescimento foi estipulado de acordo com a pesquisa de mercado feita com as empresas Alfa e Beta.

4.5.5 Estimativa dos custos com mão de obra mensal

O quadro 13 retrata os custos estimados com mão de obra em um mês, somados os salários mais os encargos sociais como prevê a lei.

Quadro 13 – Estimativa dos custos com mão de obra mensal

Função	Quantidade	Salário Mensal (R\$)	(%) de encargos sociais	Encargos Sociais (R\$)	Total (R\$)
Operador	1	2.000,00	33	660,00	2.660,00
Assistente Produção	1	1.600,00	33	528,00	2.128,00
TOTAL					4.788,00

Fonte: Elaborado pelos autores.

4.5.6 Estimativa de despesas fixas operacionais mensais

A seguir, serão estimadas as despesas fixas da empresa, ou seja, os gastos necessários para sua operação no período de um mês.

Quadro 14 – Despesas fixas operacionais mensais

Especificação	Valor Mensal (R\$)
Aluguel, Condomínio e IPTU	4.800,00

Água	130,00
Contabilidade	750,00
Materiais de higiene e limpeza	400,00
Internet e telefone	110,00
Pró-Labore	3.000,00
TOTAL	9.190,00

Fonte: Elaborado pelos autores.

4.5.7 Capital de giro

O capital de giro representa o montante de recursos necessário para o funcionamento normal da empresa projetado para a sustentação do negócio durante 3 meses.

Quadro 15 – Capital de Giro

Investimentos financeiros	R\$
Despesas fixas operacionais mensais	9.190,00
Estimativa do custo da matéria-prima e dos materiais mensais	20.150,00
Estimativa dos custos com mão de obra mensal	4.788,00
Custos indiretos de fabricação	2.360,44
(x3) Reserva	119.395,32
Total do capital de giro	155.883,76

Fonte: Elaborado pelos autores.

4.5.8 Investimento total (resumo)

O quadro 16 descreve os investimentos fixos iniciais, os investimentos pré-operacionais e o capital de giro. Somando-os, teremos o investimento total necessário para a implementação da indústria.

Quadro 16 – Investimento total

Descrição	Valor (R\$)	%
Investimentos fixos	241.300	57%
Capital de giro	155.883,76	37%
Investimentos pré-operacionais	25.768	6%
TOTAL	422.951,76	100%

Fonte: Elaborado pelos autores.

4.5.9 Custo total dos produtos fabricados

O custo total dos produtos fabricados engloba a soma dos custos com matéria prima, mão de obra direta e os custos indiretos de fabricação, que é demonstrado abaixo. Além disso, foi estabelecido também um custo unitário por quilo de matéria prima utilizada.

Quadro 17 – Custo total dos produtos fabricados

Custo	Valor mensal (R\$)
Custos com matéria prima	20.150,00
Custos indiretos de fabricação	2.360,44
Custos com mão de obra direta	4.788,00
Custo dos produtos fabricados mensal (1000kg)	27.298,44
Custo dos produtos fabricados por kg de matéria prima	27,30

Fonte: Elaborado pelos autores.

4.5.10 Estrutura de despesas

A seguir está estruturada relação de despesas fixas e variáveis mensais da organização.

Quadro 18 – Despesas fixas e variáveis mensal.

Despesas fixas	Valor mensal (R\$)
Aluguel, Condomínio e IPTU	4.800,00
Água	130,00
Contabilidade	750,00
Materiais de higiene e limpeza	400,00
Internet e telefone	110,00
Pró-Labore	3.000,00
Despesas Variáveis	Valor mensal (R\$)
Energia elétrica	400,00
TOTAL DF + DV	9.590,00

Fonte: Elaborado pelos autores.

4.5.11 Estimativa de faturamento

Como o plano de negócios não se refere à venda de produtos específicos, a estimativa do faturamento teve como base a quantidade de projetos realizados e matéria-prima utilizada pela indústria no mês. A estimativa do preço de venda dos produtos leva em consideração o custo dos produtos fabricados por projeto adicionado de uma margem de lucro que já inclui consigo uma margem referente às despesas fixas e variáveis. A estimativa da margem de lucro utilizada foi captada através de uma pesquisa de mercado na empresa Alfa e Beta, condizente com os valores aplicados no mercado atualmente em projetos do gênero.

Quadro 19 – Estimativa do tamanho dos projetos

Tamanho do projeto	Estimativa da matéria-prima utilizada	Estimativa da margem de lucro utilizada	Custo dos produtos fabricados por kg de matéria prima	Custo dos produtos fabricados por projeto	Estimativa do preço de venda utilizado por projeto
Pequeno	125kg	30%	27,30	3.412,50	4.436,25
Médio	300kg	20%	27,30	8.190,00	9.825,50

Grande	600kg	15%	27,30	16.380,00	18.837,00
--------	-------	-----	-------	-----------	-----------

Fonte: Estimativa fornecida pela empresa Alfa.

O enfoque inicial da Termoplast está exclusivamente em projetos pequenos, dentro de sua capacidade atual, possibilitando também a utilização de uma margem de lucro maior. Levando em consideração a estimativa utilizada com base em uma referência do mercado, em nossas projeções utilizaremos uma média de 125 kg de matéria prima por projeto, possibilitando uma margem de lucro maior dentro da capacidade de mão de obra e produção inicial da organização.

Com a caracterização dos projetos e margens utilizadas, e levando em consideração as pesquisas de mercado e viabilidade econômica na região, abaixo apresenta-se uma projeção do número de projetos a serem realizados no mês, possibilitando uma análise do faturamento mensal da empresa em um período de 12 meses.

Quadro 20 – Projeção de projetos realizados

Mês	Quantidade de projetos realizados	Kg de matéria prima utilizados	Estimativa do preço de venda por projeto	Faturamento mensal
1	8	1000 kg	4.436,25	35.490,00
2	8	1000 kg	4.436,25	35.490,00
3	8	1000 kg	4.436,25	35.490,00
4	8	1000 kg	4.436,25	35.490,00
5	10	1250 kg	4.436,25	44.362,50
6	10	1250 kg	4.436,25	44.362,50
7	10	1250 kg	4.436,25	44.362,50
8	12	1500 kg	4.436,25	53.235,00
9	14	1750 kg	4.436,25	62.107,50
10	16	2000 kg	4.436,25	70.980,00
11	18	2250 kg	4.436,25	79.852,50

12	20	2500 kg	4.436,25	88.725,00
Estimativa de faturamento anual				629.947,50

Fonte: Elaborado pelos autores.

4.5.12 Estimativa de lucro

Para estimar o lucro mensal e anual projetado, primeiramente calculamos abaixo o custo dos produtos fabricados com base na produção mensal.

Quadro 21 – Estimativa do custo dos produtos fabricados anual

Mês	Kg de matéria prima utilizada	Custo dos produtos fabricados por kg de matéria prima (R\$)	Custo dos produtos fabricados mensal (R\$)
1	1000 kg	27,30	27.300,00
2	1000 kg	27,30	27.300,00
3	1000 kg	27,30	27.300,00
4	1000 kg	27,30	27.300,00
5	1250 kg	27,30	34.125,00
6	1250 kg	27,30	34.125,00
7	1250 kg	27,30	34.125,00
8	1500 kg	27,30	40.950,00
9	1750 kg	27,30	47.775,00
10	2000 kg	27,30	54.600,00
11	2250 kg	27,30	61.425,00
12	2500 kg	27,30	68.250,00
Estimativa do custo dos produtos fabricados anual			484.575,00

Fonte: Elaborado pelos autores.

A partir da apuração do custo dos produtos fabricados mensal, explicitamos abaixo a estimativa do lucro apurado.

Quadro 22 – Estimativa do lucro apurado

Mês	Faturamento mensal (R\$)	Custo dos produtos fabricados mensal (R\$)	Despesas fixas e variáveis mensal	Resultado mensal (R\$)
1	35.490,00	27.300,00	9.190,00	-1.000,00
2	35.490,00	27.300,00	9.190,00	-1.000,00
3	35.490,00	27.300,00	9.190,00	-1.000,00
4	35.490,00	27.300,00	9.190,00	-1.000,00
5	44.362,50	34.125,00	9.190,00	1.047,50
6	44.362,50	34.125,00	9.190,00	1.047,50
7	44.362,50	34.125,00	9.190,00	1.047,50
8	53.235,00	40.950,00	9.190,00	3.095,00
9	62.107,50	47.775,00	9.190,00	5.142,50
10	70.980,00	54.600,00	9.190,00	7.190,00
11	79.852,50	61.425,00	9.190,00	9.237,50
12	88.725,00	68.250,00	9.190,00	11.285,00
Estimativa do resultado anual				35.092,50

Fonte: Elaborado pelos autores.

4.5.13 Demonstrativo de resultados

É o documento chamado de demonstrativo financeiro que apresenta o resultado obtido pela empresa no exercício social.

Quadro 23 - Demonstração do Resultado do Exercício

Demonstração do Resultado do Exercício (DRE) - Anual	
(+) Receita Operacional Bruta	629.947,50
(-) CPV	484.575,00
(=) Lucro Bruto	145.372,50

(-) Despesas Administrativas	110.280,00
(=) LAIR	35.092,50
(-) SIMPLES Nacional (10%)	3.509,25
(=) Lucro Líquido	31.583,25

Fonte: Elaborado pelos autores.

4.5.14 Indicadores de viabilidade

4.5.14.1 Ponto de equilíbrio

O ponto de equilíbrio representa o quanto a empresa precisa faturar para pagar todos os seus custos no período de um ano. Para encontrar o ponto de equilíbrio, inicialmente faz-se necessário encontrar o índice da margem de contribuição, calculado pela divisão da margem de contribuição (receita total - custo variável total) pela receita total. Representamos o resultado da fórmula aplicada no quadro 24.

Quadro 24 - Margem de Contribuição

Margem de contribuição	
Índice da margem de contribuição	0,23

Fonte: Elaborado pelos autores

A partir disso, o ponto de equilíbrio através da divisão das despesas fixas totais pelo índice da margem de contribuição. O quadro 25 apresenta o resultado encontrado, demonstrando que a empresa precisa de uma receita anual de R\$479.478,26 para cobrir todos os seus custos, referente ao seu ponto de equilíbrio.

Quadro 25 - Ponto de equilíbrio

Ponto de equilíbrio	
R\$	479.478,26

Fonte: Elaborado pelos autores

4.5.14.2 Lucratividade

A lucratividade é um importante índice que mede o lucro líquido em relação às vendas. O índice foi calculado através da divisão entre o valor total estimado de lucro líquido anual e a receita bruta anual, representando uma lucratividade de 5% ao ano referente ao primeiro ano de atividade.

Quadro 26 - Lucratividade.

Lucratividade anual	
%	5

Fonte: Elaborado pelos autores

4.5.14.3 Rentabilidade

Calculada a partir da divisão do lucro líquido pelo investimento total, a rentabilidade mede o retorno do capital investido aos sócios. Aplicando os valores mencionados, a representação abaixo aponta uma rentabilidade de 7,5% ao ano referente ao primeiro ano de atividade.

Quadro 27 - Rentabilidade anual

Rentabilidade anual	
%	7,5

Fonte: Elaborado pelos autores

4.5.14.4 Prazo de retorno do investimento – Payback

O payback representa o tempo necessário para a recuperação do valor investido. É calculado através da divisão do valor do investimento total pelo lucro líquido.

Quadro 28 - Payback

Prazo de retorno do investimento - Payback	
Anos	13,39

Fonte: Elaborado pelos autores

A partir do valor encontrado, interpreta-se que após 13 anos de atividade os sócios recuperarão o valor investido na abertura do negócio. É importante salientar que o cálculo considera apenas o primeiro ano de atividade, portanto a tendência é que este prazo diminua com o crescimento da receita ao longo dos anos.

4.6 AVALIAÇÃO ESTRATÉGICA

4.6.1 Missão

Oferecer soluções em plástico formado que atendam às necessidades dos clientes com qualidade, responsabilidade e sustentabilidade para o negócio.

4.6.2 Visão

Ser referência no segmento de fabricação de plástico formado.

4.6.3 Valores

Responsabilidade socioambiental; Ética e excelência; Comprometimento; Integridade.

4.6.4 Matriz Swot

O quadro a seguir lista os fatores internos (forças e fraquezas) e externos (oportunidades e ameaças) da empresa e do ambiente em que a mesma está inserida.

Quadro 28 – Matriz SWOT

AMBIENTE INTERNO	FORÇAS	FRAQUEZAS
	<ul style="list-style-type: none"> - Localização; - Quadro de mão de obra reduzida; - Atendimento personalizado; - Forte controle de qualidade; - Relacionamento próximo com clientes 	<ul style="list-style-type: none"> - Alto investimento (alta depreciação de máquinas e equipamentos e novas tecnologias); - Falta de mão de obra qualificada; - Processos pouco estruturados; - Desorganização da fábrica
AMBIENTE EXTERNO	OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
	<ul style="list-style-type: none"> - Mercado específico; - Incentivos fiscais; - Gama variada de segmentos atendidos - Mão de obra de baixo custo 	<ul style="list-style-type: none"> - Cenário econômico incerto; - Concorrentes dominantes; - Produtos inovadores do mesmo segmento;

No ambiente interno, temos as forças e fraquezas. Como força, acredita-se que a localização (por estar no meio de grandes indústrias do mercado-alvo), o atendimento personalizado e próximo ao cliente são diferenciais característicos e praticamente particulares a Termoplast, visto que seus concorrentes são de grande porte. Além disso, o forte controle de qualidade do produto e o quadro de mão de obra reduzida fazem com que a margem de lucro seja favorável sem perder a excelência do mesmo. Como fraqueza, observou-se sobre o alto investimento inicial, já que os equipamentos termoformadoras são de valores expressivos. Junto a isso, a falta de mão de obra qualificada e o pouco tempo de mercado dificultam a inserção no meio industrial rapidamente.

Já o externo é composto por oportunidades e ameaças. Em oportunidades, verificou-se ser um mercado específico, porém de variados segmentos a serem atendidos, resultando num grande mercado a ser explorado. Bem como também os incentivos fiscais e a mão de obra de baixo custo, que auxiliam numa maior margem

de lucro a organização. Foram detectados a concorrência e os produtos inovadores como ameaças, pelo fato de já estarem estabelecidos e bem posicionados no mercado e inovarem a gama de opções que concorrem com o plástico ABS. Além disso, aponta-se como ameaça a dificuldade, por vezes, dentro do cenário econômico atual, de se empreender no segmento industrial, que envolve altos investimentos, burocracia, aprovações ambientais, entre outros.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo geral deste trabalho foi desenvolver um estudo referente a viabilidade mercadológica e financeira de implementação de uma indústria transformadora de plástico, no segmento de termoformagem a vácuo, em Santa Catarina. Este, caracterizado como plano de negócio, foi sustentado em quatro pilares: análise de mercado, plano de marketing, plano operacional e plano financeiro.

Através da percepção de um mercado promissor, observou-se uma oportunidade atrativa para o investimento do negócio no estado, em virtude da forte indústria náutica e agrícola na região. Além disso, percebe-se como oportuno o fato do plástico ABS ser um produto com caráter mais ecológico, econômico e menos dispendioso com relação a outros materiais usualmente utilizados em aplicações semelhantes, como a fibra de vidro ou o alumínio.

Apesar das vantagens previstas no trabalho, o valor de investimento necessário para o funcionamento do negócio gerou um receio nos sócios envolvidos. Através do plano financeiro, foi visto que seu prazo de recuperação de capital seria em torno de 13 anos, que tendem a diminuir conforme a expansão da receita ao longo dos anos. Considerando o valor investido, o prazo foi considerado alto, e um ponto a se observar, identificado na análise dos mercado, é a constante atualização tecnológica da indústria que, no caso deste setor, é bastante onerosa.

Portanto, conclui-se que a Termoplast possuiiria sim capacidade de se estabelecer na região em análise, de acordo com suas demandas e ensejos. Entretanto, aos olhos das finanças, não é viável para os sócios proprietários, os quais estão ingressando ainda no mercado de trabalho e não possuem o

investimento inicial para tal. Segura-se, ainda sim, a capacidade de investimentos anjos, ou até mesmo empréstimos terceirizados para sua viabilidade de implementação.

REFERÊNCIAS

- ABIPLAST. **Investimento/Geração de emprego - Estimativa ABIPLAST**. São Paulo. ABIPLAST, 2011. Disponível em: <http://file.abiplast.org.br/download/apresentacao_abiplast_seminario_frente_parlam_entrar.pdf>. Acesso em: 22 mar. 2020.
- ABIPLAST. **PERFIL 2018**. São Paulo. ABIPLAST, 2018. Disponível em: <<http://www.abiplast.org.br/wp-content/uploads/2019/08/perfil-2018-web.pdf>>. Acesso em: 19 mar. 2020.
- ABIPLAST. **PERFIL 2019**. São Paulo. ABIPLAST, 2019. Disponível em: <<http://www.abiplast.org.br/publicacoes/perfil2019/>>. Acesso em: 26 abr. 2020.
- AMARAL, D. S. RODRIGUES, E. R. **Reciclagem no Brasil: Panorama atual e desafios para o futuro**. [S.I.], 2018. Disponível em: <<https://portal.fmu.br/reciclagem-no-brasil-panorama-atual-e-desafios-para-o-futuro/>> Acesso em: 21 jun. 2020.
- AZEVEDO, R. O. M. et al. **Formação de Professores e Estratégias de Ensino: Perspectivas Teórico-Práticas**. Curitiba. Appris, 2018.
- BALLOU, R. H. **Gerenciamento da cadeia de suprimentos: Planejamento organização e logística empresarial**. Tradução Elias Pereira. 5.ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.
- BIAGIO, L. A.; BATOCCHIO, A. **Plano de negócios: estratégia para micro e pequenas empresas**. 2. ed. Barueri: Manole, 2012.
- CNI. **Perfil Industrial de Santa Catarina**. [S.I.], 2017. Disponível em: <<http://perfildaindustria.portaldaindustria.com.br/estado/sc>>. Acesso em: 18 jun. 2020.

CHIAVENATO, I.; SAPIRO, A. **Planejamento Estratégico: fundamentos e aplicações**. 1. ed. 13° tiragem. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

DORNELAS, J. C. A. **Empreendedorismo**. São Paulo. Elsevier, 2008.

FERREIRA, R. **Processos especiais de transformação termoformagem**. Sapucaia do Sul. IFSC, 2017. Disponível em: <<http://static.sapucaia.ifsul.edu.br/professores/rferreira/4P%20-%20Processos%20de%20Transforma%C3%A7%C3%A3o%20-%202020/4.%20Termoformagem.pdf>>. Acesso em: 05 de junho de 2020.

J. C. A. **Empreendedorismo: Transformando ideias em Negócios**. 2 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

_____, J. C. A. **Empreendedorismo: transformando ideias em Negócios**. 6. ed. São Paulo: Atlas Empreende, 2016.

J. C. A. **Empreendedorismo corporativo: como ser empreendedor, inovar e se diferenciar em organizações estabelecidas**. 2a Reimpressão. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

J. C. A. **Empreendedorismo para visionários: Desenvolvendo negócios inovadores para um mundo em transformação**. Rio de Janeiro: Ltc, 2014.

FONSECA, J. J. S. **Metodologia da pesquisa científica**. Fortaleza: UEC, 2002.

GERHARDT, T. E.; SILVEIRA, D. T. **Métodos de pesquisa**. Porto Alegre. Plageder, 2009.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

GUȚĂ, A J. **The role and importance of the business plan in starting and running a business opportunity**. Annals of the University of Petroșani. Economics, v. 14, p. 119-126, 2014.

JACOBSEN, A. de L. **Metodologia do trabalho científico**. Cidade: Florianópolis. Livroilus, 2009.

KOTLER, P.; KELLER, K.L. **Administração de Marketing**. 14ª Edição. Cidade: São Paulo. Atlas, 2012.

KOTLER, P.; KARTAJAYA, H.; SETIAWAN, I. **Marketing 3.0: as forças que estão definindo o novo marketing centrado no ser humano**. Cidade: São Paulo. Elsevier, 2010.

LOOF S. A. **Administração farmacêutica simplificada**. 2003, 3 ed. Porto Alegre.

MASIERO, G. **Introdução à administração de empresa**. São Paulo: Atlas, 1996

OLIVEIRA, C. dos S. **Metodologia científica: planejamento e técnicas de pesquisa.** São Paulo: Ltr, 2000.

POMBO, I. P. da C. **Patrocínio de Eventos Desportivos de Cariz Social como Estratégia de Responsabilidade Social Corporativa e Empreendedorismo Social.** 2015. Tese de Doutorado. Universidade da Beira Interior, Covilhã, 2015.

ROSA, C. A. **Como elaborar um plano de negócio.** Brasília: SEBRAE, 2007.
Disponível em:

<<https://m.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/RN/Anexos/gestao-e-comercializacao-como-elaborar-um-plano-de-negocios.pdf>>. Acesso em: 12 out. 2016.

SALIM, C. S. **Construindo planos de negócios.** São Paulo. Elsevier, 2005.

SILVA, A. A. da et al. **A Utilização da Matriz Swot como Ferramenta Estratégica: um Estudo de Caso em uma Escola de Idioma de São Paulo.** VIII Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia. São Paulo. Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia, 2011.

SEBRAE. **Sobrevivência das Empresas no Brasil.** São Paulo. Sebrae, 2016.
Disponível em: <datasebrae.com.br/sobrevivencia-das-empresas/##taxa>. Acesso em: 10 maio 2020.

SILVA, R.D.V.O., PINHEIRO V.S. **O Visual Merchandising de Loja de Varejo de Moda.** Congresso Brasileiro da Comunicação, Santa Catarina, 2010.

SILVEIRA, D. T.; CÓRDOVA, F. P. **Unidade 2–A pesquisa científica.** Métodos de pesquisa, v. 1, p. 31, 2009.

TEIXEIRA, F. R. **Utilização do plano de negócios em startups de Portugal.** 2019. Tese de Doutorado. Instituto Superior de Economia e Gestão, Lisboa, 2019.

VIANA, J. J. **Administração de materiais: um enfoque prático.** São Paulo: Atlas, 2008 (Cap. 7 e 8).

APÊNDICE A - Roteiro de pesquisa qualitativa abordada no trabalho

Caracterização

- A) Quais os principais ramos atendidos? Que produtos ou serviços seus clientes oferecem?
- B) Qual o porte médio de seus clientes? Abordar capacidade de pagamento/reputação no mercado

Interesses e comportamentos

- A) Com que frequência compram e em que quantidade? Os clientes costumam ser recorrentes ou fazem pedidos específicos?
- B) Os clientes costumam ter você como único fornecedor, ou há uma diversificação?

- C) Na sua percepção, quais são os principais pontos que levam seu cliente a priorizar você como fornecedor? (preço, qualidade, reputação, prazo de entrega/pagamento, atendimento)

Mercado

- A) Como você vê o mercado de transformados plásticos, mais especificamente o plástico ABS, nos últimos anos? (otimista/pessimista? crescente ou não?)
- B) Em nosso projeto levamos em consideração a tendência ambiental na escolha da indústria a ser estudada. Você percebe o mercado priorizando e atualizando seus produtos por materiais mais recicláveis/reutilizáveis na escolha de uma linha mais sustentável? (ex: fibra de vidro -> plástico)
- C) Em nossos estudos, percebemos o plástico ABS como um material leve e economicamente viável perante outros. Você vê essa como uma percepção dos seus clientes? Há uma tendência da troca de outros materiais pelo plástico? (ferro, alumínio -> plástico)

Caracterização de concorrentes

- A) Tendo em vista a evolução do mercado no setor de transformados plásticos, que ainda é muito tradicional, qual a sua percepção sobre a necessidade de atualização e busca por novas tendências e tecnologias (máquinas/equipamentos)?
- B) Você considera importante/necessário englobar mais de um processo de transformação (injeção, extrusão)? Ou prioriza a especialização em processos específicos?
- C) Por estar inserido em um meio industrial específico e B2B, na sua opinião, quais foram as estratégias comerciais mais eficazes para chegar aos seus clientes?
- D) Em nossa análise, notamos que diversas empresas do setor possuem a certificação da ISO (9001, 15.000...), você percebe um diferencial competitivo em função disso? Ou é um requisito da indústria?