

FACULDADE SENAC BLUMENAU
UNIDADE VINCULADA SENAC BRUSQUE
Curso Superior de Tecnologia em Processos Gerenciais

Christian Tambosi

Larissa Bretzke

Sabrina Koester

Wellington Batista

**PLANO DE NEGÓCIO: VIABILIDADE DE IMPLANTAÇÃO DE UMA INDÚSTRIA
DE MÓVEIS E ARTIGOS DECORATIVOS**

Brusque

2019

Christian Tambosi

Larissa Bretzke

Sabrina Koester

Wellington Batista

**PLANO DE NEGÓCIO: VIABILIDADE DE IMPLANTAÇÃO DE UMA INDÚSTRIA
DE MÓVEIS E ARTIGOS DECORATIVOS**

Trabalho apresentado a Faculdade Senac Blumenau, unidade vinculada ao Senac Brusque como requisito parcial para obtenção do título de Tecnólogo em Processos Gerenciais.

Orientadora: Luciana Ronchi, Msc.

Brusque

2019

Ficha de identificação da obra

P712 Plano de negócio : viabilidade de implantação de uma indústria de móveis e artigos decorativos / Christian Tambosi... [et al.]. – 2019.
112 f. : il. color.

Orientadora: Luciana Ronchi
Trabalho de Conclusão (Graduação) – Faculdade Senac Blumenau, Unidade Vinculada ao Senac Brusque, Processos Gerenciais, 2019

1. Plano de negócio. 2. Administração financeira – Viabilidade econômica. 2. Plano de marketing. I. Senac Brusque. II. Tambosi, Christian. III. Bretzke, Larissa. IV. Koester, Sabrina. V. Batista, Wellington.

CDD 22. ed.: 658.421

Ficha catalográfica elaborada pela Bibliotecária Sandra Cristina da Silva, Msc – CRB 14/945



Creative Commons - **Atribuição-NãoComercial CC BY-NC**

Christian Tambosi

Larissa Bretzke

Sabrina Koester

Wellington Batista

**PLANO DE NEGÓCIO: VIABILIDADE DE IMPLANTAÇÃO DE UMA INDÚSTRIA
DE MÓVEIS E ARTIGOS DECORATIVOS**

Trabalho apresentado a Faculdade Senac Blumenau, unidade vinculada ao Senac Brusque como requisito parcial para obtenção do título de Tecnólogo em Processos Gerenciais.

Luciana Ronchi, Msc. (Orientadora)

Suzana Habitzreuter Muller - Senac Brusque

Sandra Juçara Ponchielli Tavares -Senac Brusque

Brusque, 09 de dezembro de 2019

A nossa orientadora, pelo
incentivo em tempo integral.

AGRADECIMENTOS

Agradecemos primeiramente a Deus pelo dom da vida e por ter nos proporcionado chegar até aqui. A nossa família, amigos e companheiros por toda dedicação e paciência, contribuindo diretamente com que pudéssemos ter um caminho mais fácil e prazeroso durante estes anos, fazendo parte da nossa busca por maiores conhecimentos. Agradecemos aos nossos professores que sempre estiveram dispostos a ajudar e contribuir para um melhor aprendizado e em especial a nossa orientadora, pela orientação, apoio e confiança. A Instituição pelo ambiente criativo e amigável que proporciona, permitindo chegar ao final deste ciclo.

RESUMO

O plano de negócio, é uma importante ferramenta de gestão, utilizado por empreendedores que estão estruturando e criando um novo negócio para planejar e definir seus objetivos diminuindo riscos e incertezas, possibilitando ao empreendedor reconhecer e limitar seus erros. Este trabalho analisa a viabilidade da implantação de uma indústria de móveis e artigos decorativos em paletes, na cidade de Brusque/SC. Na primeira etapa, optou-se pela realização de um estudo de natureza aplicada, com abordagem qualitativa, quanto aos objetivos como descritiva e realizando a coleta de dados. Na etapa seguinte, aplicou-se conceitos para elaborar o plano de negócio, estudando seu segmento e elaborando estratégias para o plano de marketing, programas de desenvolvimento de pessoa se o plano de viabilidade econômica/financeira. Na análise SWOT para identificou-se como pontos fortes os produtos exclusivos, inovação, design, e-commerce e o marketplace, já os seus pontos fracos são o preço mais elevados e a logística. Após análises optou-se pela estratégia de diferenciação visto que a mesma investe em fatores como tecnologia, qualidade, design, imagem e serviços, com o objetivo de criar diferenciais no mercado. Conclui-se através dos indicadores financeiros que o negócio é viável e atende as necessidades do mercado.

Palavras-chave: Plano de negócio. Plano de viabilidade econômica/financeira. Plano de marketing. Desenvolvimento de pessoas.

ABSTRACT

The business plan is an important management tool used by entrepreneurs who are structuring and creating a new business to plan and define their goals, reducing risks and uncertainties, enabling the entrepreneur to recognize and limit their mistakes. This paper analyzes the feasibility of implementing a pallet furniture and decorative items industry in the city of Brusque / SC. In the first stage, it was decided to carry out a study of an applied nature, with a qualitative approach, regarding the objectives as descriptive and performing data collection. In the next step, concepts were applied to elaborate the business plan, studying its segment and developing strategies for the marketing plan, people development programs and the economic / financial viability plan. The SWOT analysis identified unique products, innovation, design, e-commerce and the marketplace as strengths, while weak points are higher prices and logistics. After analysis, we opted for the differentiation strategy as it invests in factors such as technology, quality, design, image and services, with the objective of creating differentials in the market. It is concluded from the financial indicators that the business is viable and meets the needs of the market.

Keywords: Business Plan. Economic/financial viability plan. Marketing plan. Developing people.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Etapas do plano de negócio.....	20
Quadro 2 - Principais concorrentes	25
Quadro 3 - Matriz SWOT.....	33
Quadro 4 - Fatores Críticos de Sucesso.....	37
Quadro 5 - Cenários Prospectivos	39
Quadro 6 - Estratégias e Indicadores de Desempenho	42
Quadro 7 – Ações do Plano de Comunicação	47
Quadro 8 - Capacidade de produção.....	52
Quadro 9 - Características técnicas	53
Quadro 10 - Vantagens e desvantagens dos produtos	54
Quadro 11 - Dimensionamento do número de funcionários da produção.....	55
Quadro 12 - Dimensionamento do número de funcionários do administrativo	56
Quadro 13 - Cadeia logística	62
Quadro 14 - Acondicionamento dos produtos.....	66

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - As 5 Forças de Porter.....	36
Figura 2 - Logomarca da Re.Use Artigos Decorativos	45
Figura 3 - Organograma da empresa Re.Use.....	57
Figura 4 – Ciclo Econômico.....	69
Figura 5 – Ciclo Operacional	69
Figura 6 – Ciclo Financeiro	70

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 -Projeção do Volume de Vendas	49
Tabela 2 - Orçamento de Vendas	50
Tabela 3 - Codificação dos produtos (entradas)	63
Tabela 4 - Codificação dos produtos (saídas).....	64
Tabela 5 - Despesas Pré-Operacionais	68
Tabela 6 - Demonstrativo de Resultado Mensal.....	71
Tabela 7 - Demonstrativo de Resultado Anual.....	Erro! Indicador não definido.
Tabela 8 - Balanço Patrimonial Mensal	73
Tabela 9 - Balanço Patrimonial Anual	73
Tabela 10 - Indicadores de Liquidez	75
Tabela 11 - Indicadores de endividamento.....	76
Tabela 12 - Indicadores de Rentabilidade	77

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	15
1.1	ESPECIFICAÇÃO DO PROBLEMA	15
1.2	OBJETIVOS	15
1.2.1	Objetivo Geral.....	15
1.2.2	Objetivos Específicos	15
1.3	JUSTIFICATIVA	15
2	FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	17
2.1	EMPREENDEDORISMO	17
2.2	PLANO DE NEGÓCIO.....	19
2.3	SEGMENTO.....	21
3	METODOLOGIA.....	23
4	ESTRUTURAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO	24
4.1	DIAGNÓSTICO DE SEGMENTO	24
4.2	DADOS DO EMPREENDIMENTO.....	27
4.3	ANÁLISE ESTRATÉGICA	31
4.4	PLANO DE MARKETING.....	42
4.4.1	Definição da marca	45
4.4.2	Estratégias de comunicação	46
4.4.3	Plano de vendas.....	47
4.5	PROCESSOS PRODUTIVOS.....	51
4.6	PROGRAMA DE DESENVOLVIMENTO DE RECURSOS HUMANOS.....	55
4.7	AÇÕES DE LOGÍSTICA COMERCIAL	61
4.8	PLANO DE VIABILIDADE ECONÔMICO/FINANCEIRA	67
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	78
	REFERÊNCIAS	80
	APÊNDICE A – Galpão da empresa	84
	APÊNDICE B - Questionários	85
	APÊNDICE C - Processo Produtivo	91
	APÊNDICE D – Salários e Encargos Sociais	92
	APÊNDICE E – Funcionograma	93
	APÊNDICE F – Descrição de Cargos dos Diretores	94

APÊNDICE G – Descrição de Cargos do Auxiliar e Assistentes	96
APÊNDICE H – Descrição de Cargos da Produção.....	98
APÊNDICE I – Fluxo de Caixa	100
ANEXO A – Modelo de pedido de viabilidade	101
ANEXO B – Modelo de alvará de licença para localização e funcionamento	102
ANEXO C – Modelo de atestado de vistoria para alvará de funcionamento	103
ANEXO D – Modelo de alvará sanitário	104
ANEXO E – Modelo de termo de deferimento da opção pelo Simples Nacional	105
ANEXO F – Cadastro do Estado de Santa Catarina	106
ANEXO G – Modelo de Contrato Social.....	107
ANEXO H – Painel, Prateleira, Jardim Vertical, Porta Papel Higiênico, Bandeija e Aparador	111
ANEXO I – Banquinho, Mesa de Centro, Aparador com Adegas, Caixa Organizadora, Cabideiro, Suporte para Taça e Porta Lápis	112
ANEXO J – Suporte para Taça e Vinho, Suporte de Vinho, Caixote com Almofada, Luminária.....	113

1 INTRODUÇÃO

1.1 ESPECIFICAÇÃO DO PROBLEMA

O problema abordado está relacionado a viabilidade de um plano de negócios para implantação de uma indústria de móveis e artigos decorativos em paletes, em Brusque/SC.

O Brasil possui atualmente um grande consumo referente ao setor moveleiro, e isso se torna um mercado propício para a abertura de uma indústria deste segmento, seja ela tradicional ou com produtos e serviços diferenciados.

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo Geral

Analisar a viabilidade da implantação de uma indústria de móveis e artigos decorativos em paletes, em Brusque/SC.

1.2.2 Objetivos Específicos

- a) Estudar o segmento de móveis e artigos decorativos em paletes na cidade de Brusque/SC, e elaborar a estratégia da empresa;
- b) Definir estratégias de marketing e recursos humanos;
- c) Elaborar os processos produtivos;
- d) Identificar a viabilidade econômico/financeira.

1.3 JUSTIFICATIVA

A indústria moveleira, segundo o site Exame (2019b), movimenta 63,92 bilhões de reais somente no Brasil, é um dos cenários mais promissores de crescimento e que a cada ano apresenta números expressivos.

Somente no mês de maio de 2019, apresentou alta de 5,7%, e no acumulado do ano registrou um avanço de 0,2% referente as indústrias, conforme dados apresentados por Movergs (2019).

Com o passar do tempo, as pessoas deixaram de procurar apenas móveis de qualidade, passaram a buscar novidades, móveis e decorações que realmente se encaixassem na sua necessidade e no seu estilo. Com o olhar ambiental e tecnológico, da qualidade e do *design* dos produtos, o setor tem ainda mais possibilidades de crescimento e expansão no país.

Segundo o site Mundo da Madeira as explicações para o crescimento constante do setor de móveis e decorações em madeira no momento, são a durabilidade, qualidade, requinte, a preocupação com a reutilização da matéria prima e a personalização são essenciais, e ganhou um espaço que se mostra cada vez mais atuante.

Olhando para o segmento de móveis e artigos decorativos, não se encontram muitas opções que sejam focadas na reutilização de madeiras para a produção. Entretanto, no Brasil ainda se encontram muitas indústrias que produzem móveis com madeiras virgens. Enquanto isso, o mercado de reciclagem vem crescendo, obtendo uma boa parte da fatia deste segmento, que até o momento não está sendo atendido.

Levando em consideração o crescimento do ramo, a fatia de mercado que hoje não é atendida no Brasil, a cultura que vem crescendo sobre o reaproveitamento de materiais, identificou-se a necessidade da elaboração de um plano de negócios para uma indústria de móveis e artigos decorativos especializado no reaproveitamento de madeira, objetivando a viabilidade de implantação de um empreendimento no município de Brusque, Santa Catarina.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 EMPREENDEDORISMO

O empreendedor, é um agente inovador, que possui artifícios de mudanças capazes de explorar novas oportunidades, combinando diferentes recursos ou até mesmo várias combinações de um mesmo recurso. Para obter excelência em sua atividade, o empreendedor tem como habilidade a identificação de novas formas de associar recursos e oportunidades existentes no mercado, gerando constantes desequilíbrios, propiciando crescimento e transformação no meio em que atua (VALE; WILKINSON; AMÂNCIO, 2008).

De acordo com Vale, Wilkinson e Amâncio (2008, p. 06), o empreendedor estabelece pontes e conexões.

O empreendedor [...] é o agente capaz de estabelecer pontes e de gerar conexões, reunindo e somando recursos produtivos valiosos. Tal tarefa não é trivial, pois requer, entre outras coisas, a habilidade de mobilizar recursos sociais através de redes de solidariedade e de obrigações. Apenas onde existe diferenciação no interior da estrutura social é possível o surgimento do empreendedor, pois tal fato permite a ele captar e conectar recursos produtivos socialmente dispersos.

Pode-se também definir um empreendedor, como aquele que realiza “com sinergismo e inovação qualquer projeto pessoal ou organizacional, em desafio permanente às oportunidades e riscos. É assumir um comportamento proativo diante de questões que precisam ser resolvidas.” (BAGGIO; BAGGIO, 2014, p. 26).

O empreendedorismo, possui um destaque, no que diz respeito às políticas econômicas em vias de desenvolvimento. E o povo brasileiro tem um grande potencial para empreender, somente precisa de um estímulo para tal, já que sua cultura é de ser um empreendedor espontâneo (BAGGIO; BAGGIO, 2014).

A atividade empreendedora é importante para o desenvolvimento de um país, porém, Dornelas (2017, p. 18-19) diz que somente a criação de empresas, não leva o país a um desenvolvimento econômico.

A criação de empresas por si só não leva ao desenvolvimento econômico, a não ser que esses negócios foquem oportunidades no mercado. Isso passou a ficar claro a partir do estudo anual do GEM, do qual se originaram duas definições de empreendedorismo. A primeira seria o empreendedorismo de oportunidade, em que o empreendedor visionário sabe onde quer chegar, cria uma empresa com planejamento prévio, tem em mente o crescimento que deseja buscar para a empresa e visa à geração de lucros, empregos e riqueza. Está totalmente ligado ao desenvolvimento econômico, [...]. A segunda definição seria o empreendedorismo

de necessidade, em que o candidato a empreender se aventura na jornada empreendedora mais por falta de opção, [...]. Neste caso, esses negócios costumam ser criados informalmente, não são planejados de forma adequada, e muitos fracassam bastante rápido, sem gerar desenvolvimento econômico e agravando as estatísticas de criação e mortalidade dos negócios.

Para Tanaka (2015, p. 307), a atividade empreendedora além de ajudar no desenvolvimento do país, ainda é capaz de gerar emprego a população.

É inquestionável a importância do empreendedorismo para a economia, pois proporciona uma força motriz extra para o crescimento do PIB de um país, assim como o aumento da geração de empregos e renda da população. Por isso, várias nações estão investindo grandes somas para desenvolver cada vez mais indivíduos por meio do ensino das técnicas empreendedoras em escolas específicas e, dessa forma, fazer que cada vez mais novos negócios sejam desenvolvidos pelos empreendedores.

No passado, as pessoas trabalhavam almejando seu crescimento profissional nas organizações em que trabalhavam. E aqueles que começavam seu negócio próprio, pensavam como algo provisório, pois a meta era o emprego formal. À medida que foram surgindo as novas gerações, empreender virou uma tendência, visando a independência (LISBOA, 2015).

Uma pesquisa realizada em 2012, pela revista Pequenas Empresas e Grandes Negócios e a Fundação Nacional de Qualidade, mostrou que o brasileiro decide abrir seu negócio entre os 18 e 24 anos (pesquisa realizada com 3.623 empreendedores). E ainda, outra pesquisa realizada pelo GEM (Global Entrepreneurship Monitor), mostrou que 70% dos empreendedores abrem seu negócio por oportunidade, ou seja, o indivíduo percebe uma oportunidade no mercado em que pode atuar. Visto essa “demanda empreendedora”, as instituições de ensino vêm direcionando os alunos/acadêmicos ao empreendedorismo, preparando os indivíduos, de forma que saibam elaborar, implementar e administrar um Plano de Negócios (LISBOA, 2015).

Com a crescente de novos empreendimentos, a concorrência e competitividade aumentam. Sendo assim, para crescer e se manter, “as empresas precisam aumentar, combinar, multiplicar, e gerar inovação a partir da identificação de oportunidades.” (HASHIMOTO, 2010, p. 124).

No entanto, não cabe ao gestor pensar somente em estrutura, processo, estratégia, negócios e tecnologia. Apesar destes pontos serem importantes, Mañas (2015) aponta o fato de a economia e a sociedade, estarem clamando por um desenvolvimento que assegure o bem-estar, equilíbrio entre demanda e oferta, entre recursos da natureza e o que a indústria demanda dos mesmos, e qualidade de vida.

O brasileiro tem sido reconhecido como um povo criativo, porém, uma coisa é ter uma boa ideia, e dar uma aplicação útil a essa ideia, é outra. E “infelizmente, inovar ainda é uma grande dificuldade nas empresas de hoje porque a inovação é confundida com processo criativo e porque não é de qualquer tipo de inovação que as empresas precisam. Elas necessitam da inovação empreendedora, de resultados.” (HASHIMOTO, 2010, p. 133).

2.2 PLANO DE NEGÓCIO

O plano de negócio, segundo Wildauer (2013, p.39), é um documento que apresenta o negócio, de modo que facilita o entendimento aos interessados.

Podemos então resumir o plano de negócio como um documento no qual o empreendedor apresenta, em linguagem formal e objetiva, o negócio que quer conceber e propor para seus parceiros, sócios e futuros investidores, expondo-lhe a visão, a missão e os objetivos do empreendimento, bem como o plano operacional (como irão funcionar as ideias), o plano de marketing (para divulgação das ideias), o plano financeiro (para captação, manutenção e distribuição de verbas) e plano jurídico (como respeitará e observará as leis e regulamentos do setor), de modo a facilitar o entendimento e a aceitação do negócio por partes dos interessados.

Contudo, o plano de negócio “é um documento que contém caracterização do negócio, sua forma de operar, suas estratégias, seu plano para conquistar uma fatia do mercado e as projeções de despesas, receita e resultado financeiro.” (SALIM, 2015, p. 03).

Esta ferramenta de gestão, deve ser utilizada pelo empreendedor, como forma de transformar o seu sonho em realidade, utilizando a lógica e a razão, apesar destas não serem suficientemente determinantes para o sucesso do negócio. Porém, existem algumas atividades, ou passos, que devem ser seguidos (DORNELAS, 2017).

Para outro autor, o desenvolvimento do plano de negócio, não deve ser realizado somente quando se inicia um negócio, “mas também como uma boa prática de gestão no desenvolvimento da empresa, seja para revisar periodicamente o atual modelo de negócios, seja para projetos estratégicos específicos ou para estabelecer e avaliar as premissas fundamentais ao desenvolvimento do negócio.” (BERNARDI, 2014, p. 09).

De acordo com Dornelas (2017, p. 95), o plano de negócios é um processo de autoconhecimento.

Sua elaboração envolve um processo de aprendizagem e autoconhecimento e ainda permite ao empreendedor situar-se no seu ambiente de negócios. As seções que compõem um plano de negócios geralmente são padronizadas para facilitar o entendimento. Cada uma tem um propósito específico.

A estrutura do plano de negócios não possui um padrão, pois cada empreendimento possui a sua particularidade e característica. Porém, qualquer plano de negócios deve obter um mínimo de seções que possibilitam um entendimento claro e completo, de forma que, possuem uma ordem lógica. Contudo, estas devem ser apresentadas de forma objetiva, sem perder aspectos importantes sobre o negócio. Uma possível estrutura do plano de negócios, será apresentado a seguir no Quadro 1.

Quadro 1 - Etapas do plano de negócio

	Etapas:	Definição:
1	Capa	É a primeira parte a ser vista, devendo conter informações importantes para a identificação.
2	Sumário	É onde se encontra todos os tópicos com as respectivas páginas.
3	Sumário executivo	Conta com as principais informações, como o objetivo geral. É uma das partes mais importantes do plano de negócio.
4	Análise estratégica	Apresenta a situação atual do mercado, da empresa e também metas e objetivos.
5	Descrição da empresa	Descreve a empresa e seu produto e/ou serviço, colocando ênfase no diferencial da mesma.
6	Produtos e serviço	Descrição detalhada do produto e/ou serviço que a empresa vende, assim como, ciclo de vida, processos, entre outros.
7	Plano operacional	Descrição de toda a parte produtiva, tal como processos, índice de refugo, desenvolvimento, entre outros.
8	Plano de recursos humanos	Apresenta toda parte de desenvolvimento de pessoas, como nível de escolaridade e treinamentos.
9	Análise de mercado	Descreve onde está situada a empresa no mercado (segmento, análise de concorrência...)
10	Estratégia de Marketing	Irá tratar do produto, da praça, do preço e da promoção.
11	Plano financeiro	Conta com o plano em números, isto é, todo investimento e despesas que estão presentes no plano de negócio. Avaliam índices como o Payback, VPL (valor presente líquido) e TIR (taxa interna de retorno).
12	Anexos	Informações adicionais relevantes, para melhor entendimento do plano de negócio.

Fonte: Baseado em Dornelas (2017)

De acordo com Biagio e Batocchio (2012, p. 07), esta é uma ferramenta de comunicação, onde nela se encontra seus propósitos.

O plano de negócios é uma forte ferramenta de comunicação para a empresa. Nele, encontram-se definidos os propósitos da empresa, a estratégia competitiva, as competências essenciais, a administração e o conhecimento do seu pessoal. Assim, o plano de negócios é um excelente guia para a tomada de decisões.

Para Dornelas (2017), para que esta ferramenta seja eficaz no gerenciamento do negócio, é essencial que as informações contidas nela, sejam disseminadas internamente na organização de forma satisfatória. Mantendo estas, trancadas e perdidas em meio a tantos documentos na mesa do diretor, acabam caindo no esquecimento e não sendo utilizadas. Contudo o autor, também relata que as informações devem ser usadas também como uma forma de guiar e validar as melhorias da organização. Mas para que isso ocorra, é importante o monitoramento periódico da atual situação, comparando com os números, dados e metas previstas (DORNELAS, 2017).

Por fim, Biagio e Batocchio (2012) abordam que, apesar de todas as vantagens do plano de negócio, ele somente será eficaz se for colocado em prática pela organização. Pois um plano bem elaborado auxilia o empreendedor para que evite uma espiral descendente que o leva ao fracasso. Tendo em vista o potencial desta ferramenta, não se pode elaborá-la somente como forma de preencher solicitações, caso for, não passará de um montante de informações esquecidas ou perdidas, onde se despendeu tempo e esforço para elaborar em vão (BIAGIO; BATOCCHIO, 2012).

2.3 SEGMENTO

Malta (2014) aborda que no século XIX, os móveis decorativos eram comuns em lugares religiosos, por obterem grande importância significativa, algo raro em ambientes imobiliários. No decorrer do século, a decoração tomou conta das casas brasileiras, tornando-se objeto principal no preenchimento dos imóveis. A partir disso, a decoração passa a ser algo visual e simbólico, dando significado a frase de Machado de Assis: “Diz-me como moras, dir-te-ei quem és”. Desta forma, o ambiente decorativo passou a fazer parte da história sociocultural do Brasil.

Através do crescimento de demanda no ramo decorativo, outro fator vem impactando a sociedade brasileira, a sustentabilidade e a preocupação com o desmatamento. Com isso, percebe-se uma oportunidade de novos mercados através da reutilização da madeira como por exemplo, paletes para a fabricação de móveis e artigos decorativos oferecendo decoração

sustentável, no qual atenderá uma parte do mercado que busca por inovação no ramo decorativo imobiliário (MALTA, 2014).

A importância dos cuidados que devemos ter com o meio ambiente, já vem desde “meados dos anos 80 em conjunto com a insustentabilidade do homem contemporâneo, atualmente, o número de resíduos criados é bem grande, sendo que muitos deles não são reutilizados.” (MATOS; MÁXIMO, 2015, p. 78).

Dentre o portfólio ofertado pelas empresas neste setor, encontramos móveis sob encomenda, que são produzidos de forma artesanal, no qual, utiliza equipamentos e instalações ultrapassados, dificultando a inovação tornando-se dependente do trabalho manual (artesanal). Os produtos seriados (retilíneos), são os que permitem ser produzidos em empresas mais modernas, tratando-se de móveis lisos e sem detalhes, as empresas que fabricam estes produtos conseguem fazer a produção em grande escala, ofertando para o público com menor poder aquisitivo. Em contrapartida, os móveis torneados são produtos que envolvem várias etapas no processo produtivo, sendo alguns deles o de tratamento de madeira, secagem, acabamento, montagem e embalagem, porém, algumas dessas etapas foram reduzidas para garantir a produção em massa, passando para os varejistas a parte de acabamento final e montagem (ROSA; CORREA; LEMOS; BARROSO, 2007).

Através disso, surge a oportunidade de oferecer produtos sustentáveis, que atendem as necessidades do público que se preocupa com o meio ambiente, mas que não deixam de preencher sua casa com bom gosto e praticidade.

3 METODOLOGIA

Para atender ao objetivo geral desta pesquisa, que consiste em analisar a viabilidade da implantação de uma indústria de móveis e artigos decorativos em paletes, em Brusque/SC. Optou-se pela realização de um estudo de natureza aplicada, de abordagem qualitativa, quanto aos objetivos como descritiva, e quanto aos procedimentos para coleta de dados, como estudo de caso.

Pesquisa é “o conjunto de procedimentos sistemáticos, baseado no raciocínio lógico, que tem por objetivo encontrar soluções para problemas propostos, mediante a utilização de métodos científicos”. (ANDRADE, 2010, p. 109). Utilizou-se a pesquisa como “procedimento racional e sistemático, que tem como objetivo proporcionar respostas aos problemas que são propostos” (GIL, 2016, p. 17).

A pesquisa qualitativa não busca enumerar ou medir os eventos estudados, não aplica instrumento estatístico na análise dos dados, mas sim, parte de questões de interesses amplos, que vão se definindo na medida em que o estudo se desenvolve. “Envolve a obtenção de dados descritivos sobre pessoas, lugares e processos interativos pelo contato direto do pesquisador com a situação estudada, procurando compreender os fenômenos segundo a perspectiva dos sujeitos, ou seja, dos participantes da situação em estudo” (GODOY, 1995, p. 58).

De acordo com Gil (2016), as pesquisas descritivas são estudos que visam as características de um grupo, como a distribuição de idade, sexo e renda. Inclui-se também o estudo de índices de criminalidade, opiniões, atitudes e crenças da sociedade. Pesquisas descritivas “aquelas que visam descobrir a existência de associações entre variáveis, como, por exemplo, as pesquisas eleitorais que indicam a relação entre preferência político-partidária e nível de rendimentos ou de escolaridade.” (GIL, 2016, p. 28).

O estudo de caso pode explorar vários temas e assuntos, mas de uma faixa mais direcionada a pessoas, organizações e contextos (GRAY, 2012). Segundo Gil (2016, p. 54) o estudo de caso vem sendo utilizado com frequência, visando servir a pesquisa com diferentes propósitos, tais como:

Explorar situações da vida real cujos limites não estão claramente definidos; preservar o caráter unitário do objeto estudado; descrever a situação do contexto em que está sendo feita determinada investigação; formular hipóteses ou desenvolver teorias; e explicar as variáveis causais de determinado fenômeno em situações muito complexas que não possibilitam a utilização de levantamentos e experimentos.

4 ESTRUTURAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO

A próxima etapa deste estudo contempla o desenvolvimento da pesquisa.

4.1 DIAGNÓSTICO DE SEGMENTO

Com o aumento da demanda no ramo decorativo, optou-se por um novo empreendimento que trará inovação, praticidade e sustentabilidade, no segmento de móveis e artigos decorativos.

No decorrer do século XIX as casas brasileiras tomam partida no ramo decorativo, fazendo uso nunca visto dos objetos de decoração. Com isso, criou-se um estilo de vida e uma identidade desejada pela sociedade brasileira, modelando e afetando a vida cotidiana das casas domésticas. Ainda no século XIX, as casas decoradas passaram a ter significado de status para a sociedade, no qual era algo com tamanha importância ao visual e boa reputação na sociedade onde estava inserida (MALTA, 2014).

De acordo com o site Exame(2019a), nos dias atuais, o setor decorativo continua forte nas casas brasileiras, com menos significado de status, porém como um importante meio de expressar condições, seja ela financeira ou de bom gosto. Através disso, o mercado decorativo vem aumentando, com ele surge a preocupação de ter objetos de decoração, sem agredir o meio ambiente. Contudo, Matos e Máximo (2015) abordam que o setor sustentável cresce e demanda uma maior fatia no mercado, gerando uma oportunidade de um novo empreendimento, que atenderá essa parte da população preocupada com a decoração sustentável. O futuro deste segmento nos traz a ideia de inovar no setor decorativo, atendendo a necessidade demandada pela sociedade, gerando maiores oportunidades de inovação e crescimento empresarial, analisando a postura dos concorrentes.

As empresas do setor moveleiro já existentes no Brasil, investem em marketing para a divulgação de seus produtos através de sites próprios, revistas especializadas, outdoor, e-commerce e mídias sociais. O marketing se torna um dos maiores aliados para atrair novos clientes. “O marketing envolve a identificação e a satisfação das necessidades humanas e sociais. Para defini-lo de uma maneira simples, podemos dizer que ele ‘supre’ necessidades lucrativamente.” (KOTLER; KELLER, 2006, p. 04).

Com o marketing proporcionando parcerias com novos clientes, o maior canal de vendas vem através do e-commerce, um fator crucial no quesito de facilidade de compra e venda, com ele o cliente tem maior acessibilidade na compra de produtos, fazendo com que se

torne viável atender mais regiões do país. As empresas atuais estão investindo em seus próprios sites, e buscando inovação para obter maior satisfação por parte dos clientes ao realizarem uma compra. Com a facilidade de vendas através do e-commerce, gera um maior número de pedidos, através disso a atenção estará voltada para a cadeia logística ao realizar a entrega dos mesmos.

A logística é um fator crucial para garantir a satisfação do cliente, pois é esse fator que impacta na qualidade de entrega para o consumidor final. “O objetivo da logística é tornar disponível produtos e serviços no local onde são necessários, no momento em que são desejados.” (BOWERSOX; CLOSS, 2010, p. 19).

A maioria das empresas buscam por terceirização na parte de entrega dos produtos, através de parcerias com transportadoras que são comprometidas com o bom desempenho na entrega das mercadorias. “Para o sucesso de uma empresa, a logística desempenha papel fundamental. Através dela é possível entregar bens ou serviços ao cliente dentro das especificações definidas, no tempo desejado, no local indicado e com um menor custo.” (ANTUNES; PUGAS, 2014, p. 03).

Com o mercado atual podemos identificar alguns concorrentes diretos, com isso, analisamos os sites dos principais concorrentes encontrados no Brasil, conforme quadro abaixo:

Quadro 2 - Principais concorrentes

NOSSA EMPRESA	PRINCIPAIS CONCORRENTES				
	POSIÇÃO COMPETITIVA				
VALOR PARA O CLIENTE	FRACA	AMEAÇADA	FAVORÁVEL	FORTE	DOMINANTE
Variedade de opções	B		C	A	
Entrega imediata		A	C - B		
Facilidade de uso no site		B		A - C	
Design dos móveis e decorações		B		A - C	
Garantia		A - B - C			
Acompanhamento On-line dos pedidos	B		A - C		
Plataforma de atendimento ao cliente (site)	B		C	A	
Preocupação com o meio ambiente				A - B - C	
Madeira reaproveitada				A - B - C	
Loja online			B	A - C	
Formas de pagamento			B - C	A	
Responsabilidade Social	A - C	B			
Mídias Sociais		B - C		A	
Entrega no País inteiro		A	B	C	

Fonte: Elaborado pelos autores (2019)

O concorrente A que está situada na cidade do Rio de Janeiro, abrange principalmente os estados de Rio de Janeiro, São Paulo e Espírito Santo, onde entregam todo o portfólio da empresa, isto é, todos os produtos como mesas, sofás, camas entre outros. Já para o restante do Brasil eles entregam somente objetos pequenos de decoração. O site da empresa é organizado e bem explicativo. A empresa tem grande variedade de produtos com ótima qualidade, porém com preço elevado. As formas de pagamento são bem variadas, aceita todas as bandeiras de cartão de crédito e débito, boletos, transferências e depósitos bancários.

O concorrente B está situado na cidade de São Paulo. Ele vende e aluga móveis sustentáveis para todo o Brasil. Não contam com grande variedade de produtos, e nem produtos de alta complexidade. O site é um pouco difícil de compreender, não constam descrições nem preços dos produtos, que são obtidos apenas entrando em contato.

Em relação ao concorrente C, este está situado na cidade de Florianópolis, e conta com pouca variedade em sua lista de itens, mas compensa com uma área de personalização onde o cliente pode sugerir como quer seu móvel, são produtos com preços elevados mais com design de luxo. Site organizado e bem explicativo, mas com poucas opções.

Sabendo disso, a empresa tem como objetivo desenvolver pequenos móveis e artigos de decoração com paletes utilizados por empresas de diversos ramos que utilizam o mesmo, bem como, madeiras utilizadas que estejam em ótimo estado. Com isso, pretendemos reutilizar a madeira da melhor forma possível, realizando todo o tratamento necessário para que sua vida útil seja ainda maior, desenvolvendo móveis e artigos de decoração sofisticados com cores e modelos diferenciados.

A empresa visa atender um público preocupado em reciclar e preservar o meio ambiente, reutilizando os paletes e madeiras, oferecendo um descarte correto. Onde a serragem é destinada para a fabricação de briquetes, utilizados posteriormente em pizzarias e restaurantes, por se tratar de um produto que não gera sujeira, podem ser melhor armazenados e transportados.

Um dos problemas ambientais em relação à utilização da madeira, além do desmatamento, é a maneira como ela será descartada. Em parte dos casos, o descarte de madeira é feito incorretamente, ocupando ambientes abertos ou em depósitos criando entulhos ou sendo queimados.

Após observar as empresas que atuam no mesmo segmento, concluímos que, a nossa empresa está apta a competir com os demais concorrentes, por ter diferenças e estratégias competitivas diferentes das empresas do mesmo segmento que já estão a algum tempo no

mercado. Ao analisar as diversas formas de vantagem competitiva, nossa empresa visa a lucratividade, porém, que dê suporte a geração de valor atendendo exigências básicas dos clientes, como prazos de entrega mais curtos, qualidade, design, entre outros. Que seja destaque e se desenvolva, investindo em uma cultura de inovação. Pensando nisso, nossa empresa possui um site e um APP bem elaborados, oferecendo uma plataforma desenvolvida, de forma que o cliente poderá verificar como nosso produto se apresentará no ambiente devido, ou seja, com uma foto da sala por exemplo, o cliente poderá inserir a imagem do nosso produto, podendo obter uma perspectiva mais próxima da realidade, de como o produto estará disposto no local.

Oferecemos para cada produto uma cartela de cores diferenciada, com cores que são atualizadas conforme a estação, e tendências. O e-commerce conta com um suporte para atendimento ao cliente, para que o mesmo ofereça sugestões de melhoria ou ideias para a criação de novos produtos. Onde este inclui a participação de designers que, podem nos enviar seu projeto/desenho do móvel ou artigo decorativo, para que desenvolvamos e colocamos a venda. Caso este produto seja vendido, o designer ganha uma comissão sobre a venda, resultando em uma forma de movimentarmos a economia, onde nós ganhamos com a venda, e um profissional também possa ter uma renda extra com a venda dos produtos. Além disso, contamos com a venda de nossos produtos através do Marketplace.

O e-commerce conta com a venda de produtos complementares, de alguns dos nossos parceiros, ao adquirir o nosso produto e comprando também o do nosso parceiro, será ofertado descontos na compra, vale ressaltar que, os produtos vendidos em nosso site e APP são todos criados com materiais que não seriam mais utilizados, assim todos os materiais são reaproveitados, originando novos produtos.

4.2 DADOS DO EMPREENDIMENTO

A Re.Use foi criada em 2019, com o intuito de satisfazer a demanda de artigos decorativos com madeiras reutilizadas de paletes. O mercado de artigos decorativos teve um crescimento moderado com um aumento no número de parcerias realizadas neste ano, e na demanda crescente no segmento de móveis sustentáveis. As projeções indicam uma alta de 5,7% no setor moveleiro somente neste ano, o que representa uma demanda crescente pelo produto que a empresa produz. A Re.Use manterá uma margem competitiva através da entrega imediata de produtos, da excelente relação com o cliente e da sua capacidade de se

adequar à suas necessidades, da qualidade e do design único, e do reaproveitamento da madeira utilizadas em paletes.

Sua localização será na Rodovia Antonio Heil, Nova Brasília, Brusque – SC, devido ao fato de que a empresa precisa ter um acesso rápido a rodovia para fácil escoamento das cargas, para facilitar o acesso a transportadoras e a entrega das mercadorias acontecerem de forma mais ágil, segue fotos do galpão da empresa no Apêndice A.

A empresa é legalmente constituída, onde sua razão social é Brusque Paletes Ltda e seu registro no Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica (CNPJ) é 00.000.000/0000 – 00.

Todo o empreendimento necessita ser regularizado anteriormente de sua inicialização no mercado, para isso, existem algumas etapas a serem realizadas e seguidas pelos seus integrantes, que necessitam ter o conhecimento adequado para executá-las, vale ressaltar que nesta etapa se faz necessário a ajuda de um contador ou de um advogado, apenas eles conseguem ter acesso a determinados meios para conseguir realizar a abertura da empresa.

Para a constituição legal da empresa são necessárias algumas etapas, sendo assim, a primeira delas é a consulta de viabilidade do negócio. Nesta etapa é necessário verificar na Junta Comercial a existência de outras empresas constituídas com nomes empresariais idênticos ou semelhantes. O pedido de viabilidade é obrigatório e ajudará no processo de constituição, verificando e informando a documentação necessária, os gastos e os possíveis impedimentos. Além da consulta de viabilidade do nome empresarial, a prefeitura da cidade de Brusque exige o alvará de funcionamento e de localização para que o empreendimento possa funcionar. Para a obtenção destes alvarás é necessário a apresentação da Consulta de Viabilidade de Localização e Funcionamento válida e aprovada, Alvará Sanitário ou Licença Provisória emitida pela Vigilância Sanitária, Licença Ambiental, Atestado de Aprovação de Vistoria para Funcionamento emitido pelo Corpo de Bombeiros, cópia do Contrato Social, comprovante de Inscrição no Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica – CNPJ e o comprovante de domínio ou contrato de locação sobre o imóvel.

A segunda etapa é realizar o registro legal da pessoa jurídica, que é necessário apresentar uma série de documentos, porém algumas informações já virão preenchidas do Pedido de Viabilidade e não poderão ser alteradas pelo requerente como: nome, CPF ou CNPJ e e-mail do requerente, nome empresarial, endereço da sede, objeto social e as atividades econômicas.

Na terceira etapa é necessário solicitar o CNPJ (Cadastro Nacional da Pessoa Jurídica) no sítio da Receita Federal, onde é preciso escolher a atividade que a empresa irá exercer. Essa classificação será utilizada não apenas na tributação, mas também na fiscalização das

atividades da empresa. Para solicitar o CNPJ é preciso preencher a FCPJ (Ficha Cadastral da Pessoa Jurídica) e/ou QSA (Quadro de Sócios e Administradores) de acordo com os dados que constarão da minuta do ato constitutivo e gravar a FCPJ/QSA. É necessário transmitir a FCPJ/QSA, pelo Receitanet ou pelo Aplicativo de Coleta WEB e imprimir o Recibo de Entrega. Será necessário imprimir, na página da Receita Federal na Internet, o DBE (Documento Básico de Entrada) ou o Protocolo de Transmissão, que só estará disponível para impressão se não houver pendências junto à Receita Federal e conveniados. Com o CNAE (Classificação Nacional de Atividades Econômicas) será definido quais operações ou atividade a empresa realizará.

A quarta etapa se trata do registro de inscrições e registros, para as empresas que trabalham com a produção de bens e/ou com venda de mercadorias, é necessário o registro na Secretaria Estadual da Fazenda, a chamada Inscrição Estadual. Ela é obrigatória para os diversos setores do comércio, indústria e serviços para a obtenção da inscrição do ICMS.

A quinta etapa se refere a necessidade de solicitar o alvará do bombeiro, que é realizado através do site do próprio Corpo de Bombeiro de Santa Catarina (www.cbm.sc.gov.br), onde o mesmo realiza a visita no local de funcionamento da empresa, e avalia e realiza a liberação do alvará conforme o grau de risco da edificação.

Na sexta etapa, precisamos realizar o cadastro na Previdência Social, ele se faz necessário independentemente se empresa possui ou não funcionários, onde o representante legal da empresa deve se dirigir até uma agência da previdência social para fazer o devido cadastramento de seus funcionários. Vale ressaltar que há um prazo de 30 dias após o início das atividades para fazer o cadastro.

O sétimo e último passo é buscar o aparato fiscal para que a empresa consiga autorização para fazer a impressão de notas fiscais e a autenticação dos livros fiscais. Para emitir nota fiscal eletrônica a empresa deverá possuir Certificado Digital no padrão ICP-Brasil, possuir acesso à internet, possuir um programa emissor de NF-e (Nota Fiscal Eletrônica) e solicitar o credenciamento junto à SEFAZ (Secretaria do Estado da Fazenda). Depois de concluídos todos os passos, são gerados todos os documentos necessários para a abertura da empresa que estão nos Anexos de A à F.

Após mencionar todas as etapas necessárias, se faz necessário optar pelo enquadramento tributário, de porte e societário da empresa, a escolha deve ser iniciada com a definição da atividade em que irá atuar. Após essa etapa é necessário ter em mão outras informações como: Previsão de faturamento, Previsão de despesas operacionais, Previsão da Margem de Lucro e o Valor que será gasto com empregados. Sabendo disso, a empresa se

encaixa no enquadramento tributário do Simples Nacional instituído pela Lei Complementar 123 de 14 de dezembro de 2006, criado com o objetivo de simplificar o pagamento de tributos, e que abrange a participação de todos os entes federados (União, Estados, Distrito Federal e Municípios), possui alíquotas nominais que variam de 4,0% a 22,90% distribuídas em 6 anexos que contemplam os diversos setores e atividades econômicas. Para o ingresso no Simples Nacional é necessário o cumprimento de algumas condições, como enquadrar-se na definição de microempresa ou de empresa de pequeno porte; cumprir os requisitos previstos na legislação; e formalizar a opção pelo Simples Nacional. Este enquadramento tributário abrange os seguintes tributos: IRPJ (Imposto de Renda da Pessoa Jurídica), CSLL (Contribuição Social sobre o Lucro Líquido), PIS/PASEP (Programa de Integração Social), COFINS (Contribuição para Financiamento da Seguridade Social), IPI (Imposto sobre Produtos Industrializados), ICMS (Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços), ISS (Imposto sobre Serviço) e a Contribuição para a Seguridade Social destinada à Previdência Social a cargo da pessoa jurídica (CPP), gerado em um único documento de arrecadação – DAS (Documento de Arrecadação do Simples Nacional).

A empresa em questão, neste plano de negócios, se encaixa no enquadramento societário de uma Sociedade Limitada. Ou seja, a responsabilidade dos sócios é limitada ao capital social, que também é parâmetro para distribuição de lucros, e todos os sócios de uma empresa respondem pelo seu capital total. Já o enquadramento pelo porte, pode ser definido como EPP que são sociedades com limite de faturamento anual de R\$ 4,8 milhões.

Para direcionar o negócio é necessário ter em mente as diretrizes organizacionais bem claras e estabelecidas, com isso definimos a Missão, Visão e Valores, que são fatores fundamentais para a elaboração de um Planejamento Estratégico. Estas definições são importantes pois servem como direcionadores para todas as decisões a serem tomadas pelos gestores no dia a dia. Elas servirão como base para definição de comportamentos, e devem deixar muito claro qual o caminho a ser seguido, e onde a empresa pretende chegar.

A **missão** da empresa é oferecer produtos diferenciados e soluções personalizadas em artigos decorativos, para quem busca ambientes modernos, com produtos de qualidade, valorizando o meio ambiente e contribuindo para o desenvolvimento sustentável do planeta.

Nossa **visão**, ser até 2024a empresa referência para os nossos clientes, com excelência em artigos decorativos, com sustentabilidade econômica e ambiental.

Por fim, nossos **valores** são, qualidade no produto; satisfação do cliente; valorização e respeito as pessoas; respeito ao meio ambiente.

Com estas etapas bem definidas, a empresa estará se preparando para sua inclusão no mercado atendendo as exigências impostas pelos órgãos competentes e conseguirá atingir com facilidade suas ações no mercado.

4.3 ANÁLISE ESTRATÉGICA

Podemos compreender por estratégia como sendo “o termo utilizado pelos empreendedores para definir como agir em uma negociação, fechar uma parceria, entrar em um novo mercado, lançar um novo produto, mas sempre de maneira subjetiva, não processual”. (DORNELAS, 2017, p. 158).

Para Wright, Kroll e Parnell (2015, p. 37), uma estratégia planejada requer modificações frequentemente, a partir que os ambientes da organização se modificam.

Uma vez que a estratégia planejada seja implementada, frequentemente irá requerer modificações à medida que as condições ambientais ou organizacionais se modificam. Essas mudanças são sempre difíceis, ou mesmo impossíveis de prever. Na verdade, é rara a situação em que a alta administração é capaz de desenvolver um plano estratégico de longo prazo e implementá-lo por vários anos sem qualquer necessidade de modificação.

Segundo Dornelas (2017), o processo do planejamento estratégico do negócio pode servir de base para a análise, que se inicia pela definição da visão e missão da empresa, depois passando para a análise dos ambientes externos e internos, construindo a definição dos objetivos e metas, chegando as estratégias adotadas. Nesta fase seu objetivo é realizar uma análise completa da organização verificando aspectos externos e internos da empresa, importante para as tomadas de decisões. De acordo com o autor a composição do diagnóstico é dividido em cinco partes:

- a) Identificação da visão – onde é analisado quais as necessidades da alta administração da organização, visando o delineamento do planejamento estratégico. A visão da empresa é o que os responsáveis pela mesma enxergam a longo prazo, ou seja, “representa o que a empresa quer ser em um futuro próximo ou distante” (OLIVEIRA, 2015, p. 45).
- b) Identificação da missão – “é a razão de ser da empresa, onde procura-se determinar qual o negócio da empresa, por que ela existe, ou, ainda, em que tipos de atividades a empresa deverá concentrar-se no futuro” (OLIVEIRA, 2015, p. 113).

- c) Análise do ambiente externo – “é a identificação das oportunidades. A oportunidade é um fato que, dependendo de sua adequabilidade aos objetivos do empreendedor, vale a pena ser explorado” (BIAGIO; BATOCCHIO, 2012, p. 61).
- d) Análise do ambiente interno - verifica-se os pontos fortes e fracos, onde os pontos neutros devem ser considerados, para estabelecer se determinada atividade está beneficiando ou prejudicando a empresa. Segundo Oliveira (2015, p. 50) “toda a análise deve envolver estudos sobre os principais concorrentes na relação produtos e serviços versus segmentos de mercados, para assim facilitar estratégias da empresa”.

Outra análise realizada neste momento é a do potencial da indústria, que se destina a determinar as possibilidades de crescimento disponíveis dentro da indústria ou setor de atuação para uma empresa que pretende, e é capaz de realizar um esforço máximo no sentido de tirar proveito delas. (ANSOFF, 1977, p. 122 apud. OLIVEIRA, 2015, p. 50).

- e) Definição dos objetivos e metas – é preciso entender os ambientes internos e externos, pois mostrará se a empresa está preparada para seguir em frente, os desafios que se apresentam e os riscos que correrá. Sabendo disso, todos os executivos devem estar cientes, dos riscos que envolvem seu negócio, mostrando estar totalmente preparado para adversidades futuras (DORNELAS, 2017).

Uma das ferramentas utilizadas para realizar a análise ambiental é a *SWOT* (*Strengths, Weakness, Opportunities, Threats* – forças, fraquezas, oportunidade e ameaças), com ela podemos analisar o ambiente externo e interno da organização. No ambiente externo analisamos as oportunidades e ameaças onde suas forças macro ambientais e micro ambientais afetam a capacidade das empresas obterem lucros e se desenvolverem (KOTLER; KELLER, 2006).

O ambiente interno analisa as forças e fraquezas, onde as forças são os pontos fortes da empresa sendo seu diferencial perante a concorrência e as fraquezas são pontos que precisam ser analisados e melhorados (KOTLER; KELLER, 2006).

De acordo com o Quadro 3, pode-se identificar as forças e fraquezas do ambiente interno da organização e as oportunidades e ameaças do ambiente externo.

Quadro 3- Matriz SWOT

	POSITIVO	NEGATIVO
INTERNOS	Produtos exclusivos; Rapidez no atendimento ao cliente; Inovação; E-commerce e Marketplace; Localização privilegiada; Produção própria; Design; Matéria prima; Clientes fidelizados;	Preço mais elevado; Falta de capacitação dos funcionários; Horário de trabalho; Logística; Fornecedores; Fraquezas (W)
EXTERNOS	Perfil de consumo em alta; Tendência de mercado; Novas tecnologias; Programa de fidelização do cliente; Incentivos a modernização de espaços e equipamentos; Responsabilidade social; Oportunidades (O)	Mudanças na legislação do setor; Crise econômica; Instabilidade política; Concorrentes; Aumento do preço da energia; Preço; Ameaças (T)

Fonte: Elaborado pelos autores (2019)

Como pontos positivos internos, identificamos os **produtos exclusivos** como sendo um deles, tendo em vista que nossa empresa conta com artigos decorativos com designer únicos, propostos e desenhados por diversas pessoas da área de projetos. A **agilidade no atendimento ao cliente**, define-se também como um ponto positivo, pois a empresa presa pelo bom atendimento e satisfação ao cliente, onde através de plataformas digitais, nossos cliente podem estar tirando suas dúvidas e trazendo feedbacks sobre os produtos e atendimentos que lhe foi fornecido, e ainda ter a resposta da nossa equipe frente aos comentários.

Ao que diz respeito a **inovação**, a empresa se destaca pelo seu design e pelo fato de estar entrando no setor moveleiro, sem ter produtos tradicionais, pois está propondo produtos com um conceito de marca e propósito com o meio ambiente, tendo em vista que reutiliza recursos da mesma, de forma que não irá lhe prejudicar ao retirar seus recursos finitos.

O **e-commerce e o marketplace** seriam ferramentas utilizadas para alavancar as vendas dos nossos produtos, bem como aumentar sua visibilidade frente aos nossos clientes, pois juntamente com o e-commerce, temos a disposição ferramentas que proporcionarão ao

consumidor uma pré-visualização do nosso produto no seu ambiente. Ou seja, caso um cliente queira saber como uma mesa de centro ficará disposta na sua sala, ou gostaria de definir com qual cor ou design melhor combina com seu ambiente, poderia estar tirando uma foto do local, e nosso e-commerce reproduziria nosso produto naquela foto de fundo que foi tirada.

Em relação a **localização privilegiada**, consideramos o fato de a empresa estar situada próximo a rodovia, o que proporciona maior agilidade no escoamento dos transportes. Outro ponto positivo que foi considerado, é a **produção própria**, pois este trará maior agilidade na entrega ao cliente, além de estarmos garantindo que nosso produto seja produzido de forma qualificada. No que diz respeito ao **design**, como foi mencionado anteriormente, a empresa estará abrindo para ideias de designers que estiverem dispostos a nos enviar seu projeto/desenho.

Visando a **matéria prima**, a empresa vê como ponto positivo, devido ao fato de estar produzindo produtos com materiais reutilizáveis de paletes, sendo esta uma matéria prima com baixo custo. Por fim, no que diz respeito aos pontos positivos internos, a empresa identificou a **fidelização dos clientes**, pois acredita que, com todos estes pontos mencionados acima, estará se aproximando dos clientes, fazendo com que os mesmos criem um relacionamento e identificação com o propósito da marca.

Como pontos negativos internos, identificou-se que o **preço elevado** venha a ser uma fraqueza da empresa, pois apesar de possuir uma matéria prima de baixo custo, possui um custo elevado com a mão-de-obra, tendo em vista o cuidado, tratamento e manuseio com esta matéria prima. A **falta de capacitação dos funcionários** seria também uma das fraquezas, pela perspectiva de não encontrar profissionais qualificados do setor moveleiro com facilidade, na área produtiva. Também se identificou o **horário** como parte das fraquezas da empresa, pois possuirá somente o horário comercial, o que limita o funcionário na possibilidade de trabalhar em outros turnos que talvez se encaixaria melhor a sua vida pessoal.

Considerou-se outros dois fatores, como sendo pontos negativos internos da Re.Use, que é a **logística**, já que os produtos são feitos com paletes e demandam de um bom espaço, tanto no transporte quanto nas dependências da empresa. Por fim os **fornecedores**, que levou-se em consideração o fato de algumas empresas cobrarem um valor alto no fornecimento dos paletes, sendo que hoje pode ser encontrado paletes até mesmo sem nenhum custo (apesar de não ser tão comum), pois existem empresas que não utilizam este material, somente recebem a mercadoria unitizada em paletes, e depois deixam armazenados na fábrica, o que acaba demandando certo espaço, e como forma se liberar estes espaços, acabam doando este material.

Como pontos positivos externos, identificou-se oportunidades para a Re.Use em um cenário onde o **consumo do setor esteja em alta**, pois nesta perspectiva poderá ser realizadas estratégias para se aproximar do consumidor, proporcionando atender a demanda do mercado. Esta oportunidade vai de encontro com o segundo ponto, a **tendência de mercado**, pois com este setor em ascensão, facilitará o relacionamento com o cliente.

Em relação ao surgimento de **novas tecnologias**, será uma oportunidade de a empresa estar se adequando ao mercado, e trazer mais inovação na sua produção e/ou em seu processo produtivo, e em seus produtos. Ao que se refere a **programas de fidelização ao cliente**, a empresa vê esta uma oportunidade quando outras empresas criam programas que podem ser adquiridos pela Re.Use para implantar na mesma, e aumentar o relacionamento com seu cliente.

Uma das oportunidades também identificadas é o **incentivo a modernização de espaços e equipamentos**, quando o governo incentiva através de liberação de empréstimos e/ou financiamentos para indústrias, proporcionando assim que a mesma adquira novos maquinários e equipamentos, bem como possibilita o aumento do parque fabril. Por fim, a **responsabilidade social**, que com a inclusão de leis e/ou incentivos do governo estarão beneficiando empresas que tem como propósito a preservação e cuidado com o meio ambiente.

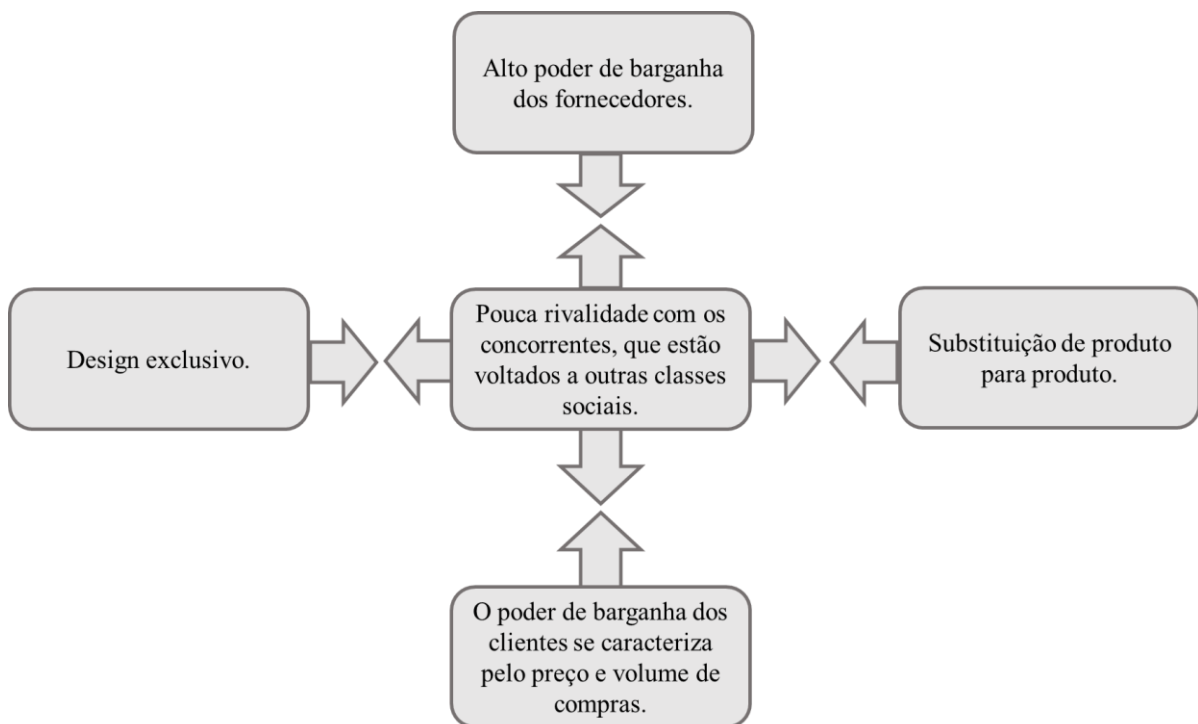
No quarto quadrante da matriz *SWOT*, encontram-se as ameaças, que são pontos negativos externos, ou seja, são fatores que a empresa não tem controle sobre as ações. Neste quadrante, identificou-se a **mudança na legislação do setor** como sendo uma ameaça, pois qualquer alteração que afete de forma negativa a Re.Use, tanto o seu setor quanto o seu propósito de cuidar do meio ambiente, pode trazer maiores transtornos. A **crise econômica** também pode resultar em ameaças a empresa, pois a demanda e o poder de compra do consumidor serão afetados de maneira negativa. No que diz respeito a **instabilidade política**, a Re.Use poderá também ser afetada, já que estes casos também afetam a economia, de forma que cria-se uma instabilidade econômica no país.

Uma das ameaças identificadas são os **concorrentes**, que podem estar adquirindo estratégias que podem prejudicar a empresa. Já que possuem produtos que podem ser substituídos pelos da Re.Use, porém com matérias primas que acabam agredindo o meio ambiente. Em relação ao **aumento do preço da energia**, pode ser uma ameaça já que a empresa depende deste para confeccionar seus produtos. Por último, foi elencado outro ponto negativo externo, o **preço**, que nossos concorrentes podem estar fornecendo produtos com

menor preço, o que em caso de uma economia em queda, pode influenciar na demanda pelos produtos da Re.Use.

Nas 5 forças de Porter analisamos o ambiente competitivo que a empresa atualmente se encontra, para determinar o melhor posicionamento do negócio perante os concorrentes, com isso, passamos a ter uma visão mais abrangente da concorrência, e de como podemos tirar proveito disso. Fatores do quais, impactam a qualidade do produto em relação ao preço que é comercializado, o poder de barganha dos clientes, o problema de encontrar oferta de fornecedores qualificados na região, a exigência dos clientes no requisito qualidade do produto e diversos concorrentes com potencial de oferecer o mesmo produto pelo mesmo valor, como podemos observar na Figura 1.

Figura 1 - As 5 Forças de Porter



Fonte: Elaborado pelos autores (2019).

Além da análise ambiental da organização deve-se também saber qual estratégia implementar na organização, sabendo disso, existem três estratégias: a liderança de custo total, a de diferenciação e a de enfoque. A primeira estratégia é a liderança em custo total, que tem como objetivo “atingir a liderança no custo total em uma indústria por meios de um conjunto de políticas funcionais orientadas” (PORTER, 2004, p. 37).

A segunda estratégia genérica, tem como objetivo “diferenciar o produto ou o serviço oferecido pela empresa, criando algo que seja considerado único no âmbito de toda indústria [...], devemos ressaltar que a estratégia de diferenciação não permite à empresa ignorar os custos, mas eles não são alvo estratégico primário” (PORTER, 2004, p. 39).

A terceira e última estratégia, “enfocar um determinado grupo comprador, um segmento de linha de produtos, ou um mercado geográfico; como com a diferenciação, o enfoque pode assumir diversas formas” (PORTER, 2004, p. 40).

De acordo com o que foi estudado e após analisar a organização, pode-se dizer que a indústria se encaixa na estratégia de diferenciação, visto que, a mesma irá investir em fatores como tecnologia, qualidade, *design*, imagem e serviços, com o objetivo de criar diferenciais no mercado. Focando no desenvolvimento de características originais, com o intuito de fazer com que as mesmas se tornem vantagem competitivas que possam ser percebidas e tomadas como preferenciais por seus consumidores. O e-commerce oferecerá promoções, suporte para o cliente sugerir ideias a novos produtos e se comunicar conosco, parcerias trazendo novos produtos, afim de fidelizar, atrair e manter clientes.

Após definir as estratégias é preciso definir os cenários competitivos, sua definição resulta em analisar os fatores externos que influenciam e impactam diretamente nos objetivos e o bom funcionamento da organização. No Quadro 4, foram definidos os cenários e os graus de incerteza e impacto para cada um deles, sendo que o grau 5 significa maior impacto e incerteza, e o grau 1 de menos impacto e incerteza.

Quadro 4 - Fatores Críticos de Sucesso

FATORES	INCERTEZA	IMPACTO
ECONOMIA	3	5
LOGÍSTICA	3	4
E-COMMERCE	2	5
CONCORRENTES	4	4
CARGA TRIBUTÁRIA	2	3

Fonte: Elaborado pelos autores (2019)

Vamos detalhar os fatores levantados nos cenários. Na questão Economia, segundo o site Exame (2019a) o setor industrial do Brasil cresceu em setembro pelo segundo mês seguido, diante do aumento no volume de produção, de acordo com a pesquisa Índice de

Gerentes de Compras (PMI, na sigla em inglês), subiu a 53,4 em setembro, de 52,5 em agosto, igualando a marca mais alta desde novembro de 2017.

Já quanto a logística, a empresa Re.Use, não possui frota própria para o transporte dos produtos. Por se tratar de uma empresa que vende 100% de seus produtos através do e-commerce ela possui praticamente todo seu processo logístico feito por empresas terceirizadas que realizam a entrega de seus produtos, para todo o Brasil. O cliente conta com a opção de diversas transportadoras que realizam a entrega da mercadoria em sua região, podendo escolher entre a transportadora que melhor atenda sua necessidade, além de ter opções de preço e prazo de entrega.

Outro fator a ser analisado é o e-commerce. Segundo o site da Terra.com para a Associação Brasileira de Comércio Eletrônico (ABComm), esse setor de comércio eletrônico poderá ter aumento nas vendas de R\$ 79,9 bilhões em 2019. Caso essa previsão venha a se cumprir, o valor representará um avanço de 16%, se comparado com a soma registrada em 2018 pelas lojas online do Brasil, de acordo com a Associação. Este foi o maior crescimento de vendas no período de doze meses desde o ano de 2015. A otimização do site é uma estratégia de suma importância para o seu negócio, pois, através dela, o seu empreendimento conseguirá sair à frente dos concorrentes. Mas vale lembrar que é necessário todo um planejamento de acordo com o perfil do empreendimento e a marca.

Já os concorrentes, segundo Stockler (2017), os concorrentes são bússolas para orientar e impulsionar ainda mais o negócio.

Por esse viés, a concorrência pode ser a bússola para orientar e impulsionar o empresário a melhorar seu negócio, buscando novos mercados e saídas para encantar o consumidor, de maneiras que vão além de só ofertar um produto ou serviço equivalente aos demais. Um exemplo disso é investir em treinamento para que os funcionários possam encantar o cliente, mostrando a importância dele para a loja.

Para Stockler, “o recomendável mesmo é estudar e pesquisar a fundo o outro competidor: quais os produtos e serviços semelhantes ao seu, o que estão oferecendo, o posicionamento de mercado, qualidade, proposta de valor, mix etc.”. Os concorrentes da Re.Use, não se encontram na cidade de Brusque, eles estão localizados em outros municípios distantes, que também produzem artigos decorativos em madeira de antigos paletes. Estas empresas estão investindo em maquinário de alta tecnologia para produzir em maior escala e inovando na criação de novos produtos.

Já a carga tributária, é um fator importante que deve ser analisado. Segundo a Época Negócios o Brasil passará a ser o país com a maior alíquota de imposto sobre o lucro das

empresas em todo mundo, isso ocorre ainda em 2019, pois a França que era o país que cobrava os maiores imposto do mundo anunciou que promoverá um corte que prevê que dos atuais 34,4% para 25% até 2022. A alíquota que incide sobre o lucro das empresas no Brasil (cobradas pelo Imposto de Renda e Contribuição Social sobre o Lucro Líquido) é de 34%.

Com base nas questões apresentadas, buscou-se analisar alguns cenários prospectivos, apresentados no Quadro 5.

Quadro5 - Cenários Prospectivo

		ECONOMIA	
CONCORRENTES	+	Novas parcerias (Marketplace) Investimento em divulgações Aumento de vendas pelo E-commerce	Investimento em tecnologias Criação de novos produtos
	-	Diminuir o preço Investimento em marketing	Busca por novos clientes Busca por fornecedores Investimento em capacitação

Fonte: Elaborado pelos autores (2019)

O próximo passo é definir o posicionamento estratégico da organização, ou seja, definir o posicionamento para que a empresa se coloque no mercado, superando a concorrência, por meio de diferenciais competitivos, para ampliar a imagem da marca, formada a partir da avaliação do produto em relação aos concorrentes (DIAS, 2010).

A empresa Re.Use adota a estratégia competitiva de diferenciação por investir em fatores como imagem, tecnologia, serviços, pesquisa e qualidade, com o objetivo de criar diferenciais para seus clientes, sempre focando nas características originais, com o intuito de torná-las vantagens competitivas que possam ser percebidas e tomadas como preferenciais por seus clientes.

Após observar as empresas que atuam no mesmo segmento, concluímos que, a nossa empresa está apta a competir com os demais concorrentes, por ter diferenças e estratégias competitivas diferentes das empresas do mesmo segmento que já estão a algum tempo no mercado. Ao analisar as diversas formas de vantagem competitiva, nossa empresa visa a lucratividade, porém, que de suporte a geração de valor atendendo exigências básicas dos

clientes, como prazos de entrega mais curtos, qualidade, design, entre outros. Que seja destaque e se desenvolva, investindo em uma cultura de inovação. Pensando nisso, nossa empresa possui um site e um APP bem elaborados, oferecendo uma plataforma de realidade virtual, desta forma o cliente poderá verificar como nosso produto ficará no ambiente que o cliente desejar, ou seja, com uma foto da sala por exemplo, o cliente poderá inserir a imagem do nosso produto, podendo obter uma perspectiva mais próxima da realidade, de como o produto estará disposto no local.

Oferecemos para cada produto uma cartela de cores diferenciada, com cores que são atualizadas conforme a estação, e tendências. O e-commerce conta com um suporte para atendimento ao cliente, para que o mesmo ofereça sugestões de melhoria ou ideias para a criação de novos produtos. Também poderão participar designers que, podem nos enviar seu projeto/desenho do móvel ou decoração, para que desenvolvamos e colocamos a venda. Caso este produto seja vendido, o designer ganha uma comissão sobre a venda, resultando em uma forma de movimentarmos a economia, onde nós ganhamos com a venda, e um profissional também possa ter uma renda extra com a venda dos produtos. Além disso, também contaremos com vendas através do Marketplace.

O e-commerce conta com a venda de produtos complementares, de alguns dos nossos parceiros, ao adquirir o nosso produto e comprando também o do nosso parceiro, será ofertado descontos na compra, vale ressaltar que, os produtos vendidos em nosso site e App são todos criados com materiais que não seriam mais utilizados, assim todos os matérias são reaproveitados, originando em novos produtos.

Para controlar a estratégia adota pela empresa, utilizamos indicadores que mostraram o desempenho da empresa em relação ao mercado. “A empresa precisa verificar periodicamente e os resultados esperados estão sendo alcançados, assim como manter a monitoração ambiental para saber se alguma mudança ou tendência poderá afetar a estratégia inicial”(BIAGIO; BATOCCHIO, 2012, p. 95).

Os indicadores variam de empresa para empresa dependendo do tipo de mercado de atuação, explica Biagio e Batocchio (2012, p.95).

Dependendo do mercado em que a empresa atua, a frequência das ações de controle deverá ser maior ou menor. Alguns mercados extremamente dinâmicos, com mudanças rotineiras, precisam ser controlados com mais aproximação que outros mercados estáveis, que se mantêm de um ano para outro sem alterações significativas.

Os objetivos estratégicos são fixados pelos proprietários da organização ou dirigentes que possuem maior parte do poder, permitindo que a empresa realize uma avaliação do desempenho dos objetivos propostos com a elaboração da estratégia, que são de extrema importância para melhor utilizar os recursos, afim de manter ou melhorar os resultados.

No Quadro6, estão inseridas as informações referentes aos objetivos estratégicos, suas metas e o indicador de desempenho, de forma semestral, sobre o negócio em questão, fazendo assim, uma análise estratégica completa e bem estruturada, avaliando se estão ou não de acordo com o planejado.

Quadro6 - Estratégias e Indicadores de Desempenho

...	OBJETIVOS	METAS	INDICADORES
PERSPECTIVAS FINANCEIRAS	Aumentar as vendas	Aumentar em 40% as vendas líquidas	Controle de estoque e faturamento
	Aumentar o Retorno sobre Investimento (ROI)	Aumentar em 35% a lucratividade da empresa	Demonstrativos Financeiros
	Diminuir os custos operacionais	Diminuir em 20% os custos operacionais	Demonstrativos Financeiros
	Consumo Sustentável	Diminuir em 35% os custos com água e energia	Valor das faturas de água e energia
	Aumentar o lucro	Aumentar em 36% o lucro em relação ao patrimônio da empresa	Indicadores de lucratividade e Rentabilidade
PERSPECTIVAS DO CLIENTE	Ter o e-commerce mais atraente ao cliente	Aumentar em 30% as visitas do site	Número de acesso ao site
	Aumentar o ticket médio da empresa	Aumentar em 3% o valor de cada compra	Valor das notas fiscais de cada venda
	Manter clientes atuais	Aumentar em 10% os programas de fidelização	Programas de fidelização
	Pesquisas de satisfação	Aumentar em 10% as pesquisas	Número de pesquisas respondidas
	Ter divulgações planejadas	Aumentar em 20% as divulgações nas mídias sociais	Número de visualizações
PERSPECTIVAS DOS PROCESSOS INTERNOS	Ser referência em qualidade	Aumentar em 10% a qualidade e diminuir em 15% as devoluções	Indicadores de qualidade e de devoluções
	Oferecer maquinários modernos	Aumentar em 5% a troca por maquinário mais modernos	Relatório de inovações a serem mudadas/geradas
	Ser referência pelo design único	Aumentar em 20% as inovações nos produtos	Quantidade de novos produtos
	Controlar o estoque	Manter um estoque de apenas 30% da capacidade de vendas	Controle dos pedidos de venda
PERSPECTIVAS DE APRENDIZAGEM E CRESCIMENTO	Ter uma equipe de marketing qualificada	Ultrapassar as metas de vendas	Indicadores das vendas mensais e anuais
	Colaboradores treinados	Aumentar em 6% os treinamentos	Número de certificados
	Valorização dos colaboradores	Aumentar em 10% a satisfação dos colaboradores	Pesquisas de satisfação

Fonte: Elaborado pelos autores (2019)

4.4 PLANO DE MARKETING

Este plano de marketing se propõe a elaborar estratégias para a empresa Re.Use artigos decorativos localizada na cidade de Brusque – SC, os dados analisados foram obtidos através da uma pesquisa de mercado, envolvendo 12 perguntas, aplicados no período de setembro à outubro de 2019.

Um plano de marketing nada mais é que um instrumento central para direcionar e coordenar os esforços realizados pelo marketing, oferecendo direção e foco para a marca, produto ou empresa (KOTLER; KELLER, 2012).

Para definir melhor o mercado, a empresa atenderá todo o Brasil. A empresa Re.Use segmentou seu público-alvo, focando em pessoas que tenham acima de 20 anos, que tenham preocupação com o meio ambiente, com renda mensal acima de 2 salários mínimos, e o aspecto vital para atingirmos este público é que tenham um estilo de vida sustentável e se importem e pratiquem a reutilização de produtos que seriam descartados. Segundo o SEBRAE (2019a) a pesquisa mercadológica agrega algumas vantagens como conhecer o perfil do cliente e dimensionar o mercado que é de suma importância para o marketing da empresa. Sabendo disso a pesquisa realizada pode recolher cento e trinta respostas, por meio de um questionário online.

Para conhecer ainda mais nosso público alvo foi realizado uma pesquisa de marketing online através da ferramenta *Google Forms*, com esta ferramenta relatamos algumas vantagens para a empresa, como por exemplo, conhecer o perfil e características do cliente. Com isso, a pesquisa revelou que a faixa etária dos respondentes está dividida quase igualmente entre 18 a 50 anos que correspondem a 97% do total e que 85,5% dos que responderam se importam com a sustentabilidade. Isto quer dizer que jovens e adultos correspondem à maior parte dos pesquisados e que a sustentabilidade para eles é um influenciador na hora de fazer a compra. Com a pesquisa conseguimos observar também que os respondentes costumam pesquisar artigos decorativos através das redes sociais, lojas (físicas) e através de sites (e-commerce), que a qualidade, preço e *design* são os fatores que influenciam na decisão de compra, que normalmente costumam adquirir estes artigos através de lojas (físicas) e sites (e-commerce). A pesquisa relatou também que a renda familiar dos pesquisados é alta e estão dispostos a investir até R\$ 500,99 em um artigo decorativo confeccionado em paletes.

Os resultados apresentados na pesquisa, mostram que existe viabilidade deste negócio, conforme pode ser observado no Apêndice B.

Kotler e Armstrong (2014, p. 57) trazem em seu livro que o mix de marketing é “o conjunto de ferramentas táticas de marketing que a empresa combina para gerar a resposta que deseja no mercado alvo”. Os autores tratam também que o mix de marketing são todas as opções que a empresa tem para influenciar a demanda do seu produto. Para definir isto são utilizados os 4p's do marketing que segundo os autores são o produto, a praça, o preço e a promoção.

Os produtos oferecidos pela empresa serão painéis, prateleiras jardins verticais, porta papel higiênico, banquinho, bandeja, aparador, aparador com adegas, cabideiro, mesa de centro, caixa organizadora, porta lápis, suporte para taça, suporte para vinho, porta taça e vinho, luminária e caixote com almofada, conforme Anexo G, que terão design diferenciado e produtos de excelente qualidade.

Seus preços podem variar de R\$39,00 a R\$600,00, isso irá depender do gosto e pedido do cliente.

A praça será o e-commerce, que contará com produtos para a venda e uma área de personalização que o cliente poderá fazer o artigo decorativo ao gosto dele (cores e tamanhos). A empresa conta também com o Marketplace onde disponibilizará para venda, produtos de algumas empresas parceiras, como por exemplo, empresas que fornecem vasos para o plantio de plantas e hortaliças, onde poderá ser colocado no jardim vertical, sendo este um produto que nossa empresa produz. Porém, para que a Re.Use possa disponibilizar estes produtos de terceiros, será necessário uma análise prévia, tendo em vista que a empresa em questão deverá ter os propósitos e valores alinhados com a nossa empresa. A Re.Use também estará inclusa no *Marketplace* de outras empresas, sendo esta uma forma de atingirmos ainda mais clientes e maior visibilidade. Em relação ao transporte, nossos produtos serão entregues via transportadoras parceiras, para todas as regiões do Brasil. O e-commerce da empresa contará com a realidade aumentada, assim nosso cliente poderá utilizar através do seu *smartphone* fotos ou vídeos colocando nosso produto no lugar onde desejaria colocar se ele fosse realmente comprado.

Pensando nisso a empresa também detectou uma oportunidade de interação ainda maior com o público, através do site da empresa *designs* de todo país poderão criar novos produtos através dos produtos base, após a criação e o envio da arte a empresa, será realizado uma seleção se o produto tem viabilidade de produção e se irá ser colocado a venda. Se o produto for selecionado, será realizado um contrato com o design, onde deixa claro que seu nome será divulgado juntamente com o produto e que o mesmo terá 10% dos lucros obtidos em cima de cada produto vendido, o mesmo terá controle do total das vendas realizadas através do site.

Para comunicar a marca serão utilizadas as ferramentas do P de Promoção. As redes sociais da marca como o *Facebook* e o *Instagram* que são mais acessados atualmente, que comunicarão a essência da marca, no site da empresa, grupos de transmissão e e-mails marketing enviado aos clientes com cadastro já realizado com a empresa, botões de compartilhamento das redes sociais para que estimule o engajamento do público e um SAC

atencioso e eficiente sempre. A empresa contará também com *design* responsivo, onde o e-commerce se adaptará a qualquer tela eletrônica, seu uso é indispensável já que o meio mais utilizado para fazer compras é o *smartphone*. A mensagem principal a transmitir dos produtos é o design inovador advindo de produtos reciclados. Diferentemente dos concorrentes, que não possuem nenhuma forma de transmitir as ideias que portam. Terá uma linguagem mais popular, isto é, uma linguagem mais jovem e moderna. A empresa conta com produtos não sazonais onde irão ser vendidos o ano inteiro sem interferência de tempo ou datas.

4.4.1 Definição da marca

Segundo Kotler e Armstrong (2015, p. 265) as marcas “são ativos poderosos que devem ser cuidadosamente desenvolvidos e gerenciados”, isto é, a marca é o bem mais valioso que a empresa pode possuir. A marca Re.Use tem o foco na sustentabilidade, por meio da reciclagem dos paletes, com o propósito de levar ao consumidor final conforto, estilo e a satisfação de estar contribuindo para o bem do meio ambiente.

Além da marca existem também a logomarca, que são a ligação entre o produto e o cliente, e serve para identificar a empresa, é um meio de comunicação visual e que deve traduzir a essência do negócio, ao modo de conectar com seu cliente (MINADEO, 2008).

A logomarca da empresa traz um toque de modernidade, com requinte e simplicidade, em sua base separa a primeira sílaba um ponto final na cor verde, que representa um novo começo, uma nova utilização para a madeira retirada da natureza outrora conforme a Figura 2.

Figura 2 - Logomarca da Re.Use Artigos Decorativos



Fonte: Elaborado pelos autores (2019)

O slogan da marca é a essência da empresa juntamente com o cotidiano: “Repense, Renove, Re.Use”. A empresa acredita que as palavras têm um forte impacto no produto final, por isso, o repense representa a sustentabilidade, pois é onde o cliente irá pensar diferente antes de agredir o meio ambiente, o renove consiste no design moderno que os produtos têm e com as atitudes que tomarão e o reuse que além do nome da marca tem o intuito de incentivar a reutilização que é a matéria prima da empresa.

4.4.2 Estratégias de comunicação

A comunicação representa a voz da empresa, Kotler e Keller (2012, p. 512) cita que “é o meio pelo qual as empresas buscam informar, persuadir e lembrar os consumidores – direta ou indiretamente – sobre os produtos e as marcas que comercializam.” Sabendo disto a empresa possui algumas estratégias de comunicação, sendo elas através do marketing digital que é a apresentação da empresa por meio da internet, e utilizará como veículos, as mídias sociais como *Facebook* e *Instagram* para comunicar o propósito da empresa, almejando uma boa avaliação, curtidas, ter marca divulgadas por seus clientes, atraído a atenção de novos clientes, e ter seu conteúdo aprovado. O *Marketplace* acontecerá buscando parcerias para vender outros produtos de cunho sustentável de outras empresa dentro do e-commerce da Re.Use e também sites que serão os principais meios de venda dos nossos produtos pois a empresa não terá loja física. A Re.Use participará futuramente de eventos, como exposições de móveis, exposições de cunho sustentável e em feiras, para apresentar fisicamente seus produtos a possíveis compradores ou buscando novas parcerias. A princípio a empresa pretende estar presente através de *stands*, apresentado nossos produtos e a empresa, em eventos que acontecem esporadicamente, como por exemplo no sábado fácil promovido pela CDL de Brusque.

Os anúncios eletrônicos inicialmente serão apresentados com base no slogan, para assim poder disseminar a marca, sua ideia principal é gerar grande impacto no cliente. O consumidor poderá conhecer nossos produtos por meio do site, que terá fotos, descrição e preço de todos os produtos disponíveis e também a área especial do consumidor, onde será capaz de criar seu produto. Para promoções de vendas, a empresa apresentará conjuntos com produtos nossos ou de nossos parceiros no site, eles terão descontos consideráveis comparado a comprar separadamente. A Re.Use realizará promoções em datas comemorativas, como por exemplo dia dos pais, dia das mães, natal, entre outros.

No quadro 7, é possível analisar as ações que serão realizadas no marketing da empresa, vale ressaltar que as ações não tem nenhum custo a empresa, já que contamos com duas pessoas especializadas para realizadas todas as ações mencionadas abaixo.

Quadro7 – Ações do Plano de Comunicação

AÇÕES DO PLANO DE COMUNICAÇÃO		
Público-alvo: Clientes preocupados com o meio ambiente e com um estilo de vida diferenciado.		
Objetivos: Divulgar a marca, promover as vendas e atingir o público-alvo.		
Comunicação	Especificação da comunicação	Valor
Propagandas no Facebook e Instagram da empresa.	Fazer publicações diárias, em horários estratégicos para atingir um número maior de visualizações.	Nenhum valor mensal cobrado.
E-mail Marketing	Encaminhar e-mail de propagandas e promoções semanalmente.	Nenhum valor mensal cobrado.
Grupos de transmissão	Encaminhar diariamente mensagens via WhatsApp com propagandas, notícias, propagandas e fotos dos produtos.	Nenhum valor mensal cobrado.
Botões de compartilhamento	Botões de compartilhamento para estimular o engajamento e as divulgações dos produtos.	Nenhum valor mensal cobrado.
SAC	Escutando a opinião, solucionando problemas, respondendo seus comentários.	Nenhum valor mensal cobrado.

Fonte: Elaborado pelos autores (2019)

4.4.3 Plano de vendas

O ato de vender se refere-se a uma forma de comunicação entre quem tem algo a oferecer e aqueles que necessitam ou desejam algo para comprar. Para que isso aconteça, é necessário definir estratégias de como oferecer o produto, traçando planos de exposição tanto físicos como através de publicidades e propagandas.

Sendo que a empresa Re.Use tem como único meio de venda o e-commerce, com isso, não terá necessidade de uma estrutura ou forças de vendas, fazendo com que a mesma foque em seu tamanho de mercado e seu potencial. De acordo com, Casas (2009, p. 21) “Basicamente, existem três níveis em que as vendas podem ocorrer: atacadista, agentes intermediários e vendas ao consumidor final”. Neste caso, a empresa se adapta com vendas ao

consumidor final gerando contato direto e fidelização com o cliente, ou seja, ela é uma empresa B2C (*Business to Consumer*), quer dizer que seu público-alvo é o consumidor final.

Para tornar as forças de vendas ainda maiores assim como a estratégia de comunicação, a empresa utilizará suas redes sociais (Facebook e Instagram) para divulgar seus produtos e seu e-commerce, realizando também publicações com dicas e matérias sobre reutilização, decoração entre tantos outros assuntos. Para tornar a marca ainda mais conhecida, futuramente participará de eventos de cunho sustentável ou do segmento moveleiro, como exposição e feiras.

Pelo fato de a empresa produzir artigos reciclados, faz com que o mercado seja ainda mais abrangente, pois a preocupação com o meio ambiente é um fator crescente nos dias atuais. Com isso, é indiscutível que o mercado de atuação da empresa Re.Use se encontra em um momento de expansão e oportunidades. De acordo com os respondentes da pesquisa realizada, os mesmos pretendem gastar de R\$100,00 à R\$500,00 em artigos decorativos, tornando o potencial de mercado relevante para as projeções de vendas, que a princípio a empresa tem grandes chances de obter sucesso e vir a ampliar sua capacidade de expansão de vendas, aumento ainda mais sua capacidade de produção, buscando cada vez mais se aperfeiçoar no segmento para ser referência no ramo em que irá atuar.

A projeção de vendas é a provisão feita pela empresa para o montante de receitas que espera receber em um determinado período futuro, é um importante controle da empresa, e que por isso é necessário ter um controle mensal e anual da quantidade de produtos que a empresa irá vender. A empresa Re.Use projetou suas vendas de acordo com a Tabela 1 abaixo.

Tabela 1 -Projeção do Volume de Vendas

PROJEÇÃO DO VOLUME DE VENDAS		
Produto	Projeção mensal de vendas	Projeção anual de vendas
Painel	24	288
Prateleira	20	240
Mesa de centro	14	168
Caixa organizadora	22	264
Porta papel higiênico	15	180
Porta lápis	25	300
Banquinho	20	240
Suporte taça	23	276
Suporte vinho	21	252
Porta taça e vinho	25	300
Jardim vertical	29	348
Bandeja	32	384
Aparador	16	192
Cabideiro	19	228
Aparador com adega	14	168
Caixote com almofada	17	204
Luminária	13	156
TOTAL:	349 PRODUTOS	4.188 PRODUTOS

Fonte: Elaborado pelos autores (2019)

O volume de vendas presumido para cada mês é de aproximadamente R\$ 75.000,00, equivalente a 349 produtos do portfólio da empresa. Para que as vendas presumidas sejam atingidas, a organização pretende investir 4% sobre o faturamento mensal em divulgação e estratégias de propagandas, para atrair o consumidor e alavancar as vendas. Vale ressaltar que conforme o faturamento da empresa for crescendo o valor investido em divulgações e estratégias de propagandas também crescerá. Para avaliar a comercialização, serão usados os dados do site utilizado para a vendas dos produtos, conseguindo visualizar a variação de produtos vendidos. Outro indicador de vendas que será utilizado, é o número de visitantes em

nosso site e quantos utilizam o carrinho mesmo que não efetuem a compra, desta forma é possível avaliar os possíveis compradores, e entendermos nosso cliente.

Sabendo disso, é necessário também fazer um orçamento de vendas, onde é analisado a estimativa do volume de vendas esperado, mensalmente e anualmente, onde pode ser utilizado para as decisões de compra e fluxo de caixa. Na Tabela 2 são encontrados as estimativas mensais e anuais, assim como a estimativa de preço de cada produto e os valores estimados de venda da Re.Use.

Tabela 2 - Orçamento de Vendas

ORÇAMENTO DE VENDAS					
Produto	Estimativa de Preço	Estimativa de vendas mensais (unidade)	Valor estimado de vendas mensais	Estimativa de vendas anuais (unidade)	Valor estimado de vendas anuais
Painel	R\$ 299,90	24	R\$ 7.197,60	288	R\$ 86.371,20
Prateleira	R\$ 109,90	20	R\$ 2.198,00	240	R\$ 26.376,00
Mesa de centro	R\$ 329,99	14	R\$ 4.339,86	168	R\$ 52.078,32
Caixa organizadora	R\$ 113,90	22	R\$ 2.285,80	264	R\$ 27.429,60
Porta papel higiênico	R\$ 170,00	15	R\$ 2.085,00	180	R\$ 25.020,00
Porta lápis	R\$ 39,00	25	R\$ 725,00	300	R\$ 8.700,00
Banquinho	R\$ 145,90	20	R\$ 2.118,00	240	R\$ 25.416,00
Suporte taça	R\$ 125,90	23	R\$ 2.895,70	276	R\$ 34.748,40
Suporte vinho	R\$ 199,90	21	R\$ 3.615,99	252	R\$ 43.391,88
Porta taça e vinho	R\$ 170,90	25	R\$ 4.997,50	300	R\$ 59.970,00
Jardim vertical	R\$ 189,90	29	R\$ 5.507,10	348	R\$ 66.085,20
Bandeja	R\$ 99,98	32	R\$ 3.199,36	384	R\$ 38.392,32
Aparador	R\$ 197,55	16	R\$ 3.160,80	192	R\$ 37.929,60
Cabideiro	R\$ 155,60	19	R\$ 2.956,40	228	R\$ 35.476,80
Aparador com adega	R\$ 319,15	14	R\$ 4.468,10	168	R\$ 53.617,20
Caixote com almofada	R\$ 259,89	17	R\$ 4.418,13	204	R\$ 53.017,56
Luminária	R\$ 330,00	13	R\$ 4.290,00	156	R\$ 51.480,00

Fonte: Elaborado pelos autores (2019)

Para que o relacionamento com o cliente seja eficaz e claro, a empresa utilizará meios que proporcionam maior esclarecimento, como a área do cliente, onde o consumidor possa ter contato direto com a empresa, para reclamações, *feedbacks*, ou até mesmo sugestões para melhorias futuras em nossos produtos. Com os cadastros realizados no site teremos um grande banco de dados, onde será possível enviar pesquisas para agregar mais informações, entender o gosto do consumidor, quais os produtos mais procurados e visualizados por eles. Para estreitar ainda mais o relacionamento com nossos clientes, realizaremos pesquisas de satisfação para mantê-los informados sobre as promoções e programas de fidelização, que são passos importantes para obter um bom marketing e criar um vínculo ainda maior com o consumidor, para incentivar a resposta, a cada cliente que responder terá uma pontuação que futuramente quando o cliente desejar será trocado por cupons de desconto.

O pós-venda será o processo que o cliente conta como foi sua experiência, desde a compra até o uso do produto, é neste momento que se deve fidelizar o cliente, identificando suas necessidades e preferências, realizando um atendimento de excelência durante e após o consumo.

4.5 PROCESSOS PRODUTIVOS

Nos processos produtivos existem várias etapas, sendo uma delas a apresentação da capacidade de produção e dos procedimentos, onde descrevemos através de fluxogramas como são realizados os processos de produção, comercialização, como é prestado o serviço da empresa Re.Use, conforme apresentado no Apêndice C, que mostra o processo em si como ele funciona, através disso identificamos o processo como um todo.

Existe também a capacidade de produção que corresponde a capacidade máxima de produtos ou serviços que a empresa pode produzir, num determinado período de tempo, no caso a Re.Use artigos decorativos, se trata do que a empresa produz durante uma jornada específica de trabalho. Saber a capacidade de produção da empresa é de suma importância, com isso, permitindo a melhor tomada de decisão, dimensionando o estoque, diminuindo os custos de produção e armazenagem, aproveitando melhor os insumos e matérias primas, e otimizando a rotina de trabalho dos funcionários. É necessário atender a demanda sem comprometer gastos desnecessários, oferecendo qualidade, design e sofisticação na elaboração.

Conforme o Quadro 8, a capacidade de produção é elaborada mensalmente e anualmente, a empresa Re.Use produz de forma puxada, ou seja, aquela que controla o

estoque das operações e produz conforme a demanda, utilizando recursos apropriados sendo humanos e tecnológicos (maquinário).

Quadro 8 - Capacidade de produção

CAPACIDADE DE PRODUÇÃO				
RE.USE ARTIGOS DECORATIVOS				
PRODUTOS	ESTIMATIVA DE PRODUÇÃO MENSAL	ESTIMATIVA DE PRODUÇÃO ANUAL	TEMPO TOTAL/ MÃO DE OBRA (UN)	RECURSOS DISPONÍVEIS (UN)
Painel	24	288	3 horas (180 minutos)	1 marcenério, 1 pintor e 1 embalador e maquinários.
Prateleira	20	240	2 horas e 30 minutos (138 minutos)	1 marcenério, 1 pintor e 1 embalador e maquinários.
Mesa de centro	14	168	4 horas (240 minutos)	2 marcenério, 1 pintor e 1 embalador e maquinários.
Caixa organizadora	22	264	2 horas e 30 minutos (138 minutos)	1 marcenério, 1 pintor e 1 embalador e maquinários.
Porta papel higiênico	15	180	3 horas e 30 minutos (198 minutos)	1 marcenério, 1 pintor e 1 embalador e maquinários.
Porta lápis	25	300	2 horas (120 minutos)	1 marcenério, 1 pintor e 1 embalador e maquinários.
Banquinho	20	240	3 horas (180 minutos)	2 marcenério, 1 pintor e 1 embalador e maquinários.
Suporte taça	23	276	2 horas (120 minutos)	1 marcenério, 1 pintor e 1 embalador e maquinários.
Suporte vinho	21	252	2 horas (120 minutos)	1 marcenério, 1 pintor e 1 embalador e maquinários.
Porta taça e vinho	25	300	3 horas e 30 minutos (198 minutos)	2 marcenério, 1 pintor e 1 embalador e maquinários.
Jardim vertical	29	348	2 horas e 30 minutos (138 minutos)	2 marcenério, 1 pintor e 1 embalador e maquinários.
Bandeja	32	384	2 horas (120 minutos)	1 marcenério, 1 pintor e 1 embalador e maquinários.
Aparador	16	192	3 horas (180 minutos)	1 marcenério, 1 pintor e 1 embalador e maquinários.
Cabideiro	19	228	3 horas e 30 minutos (198 minutos)	1 marcenério, 1 pintor e 1 embalador e maquinários.
Aparador com adega	14	168	4 horas (240 minutos)	2 marcenério, 1 pintor e 1 embalador e maquinários.
Caixote com almofada	17	204	2 horas (120 minutos)	2 marcenério, 1 pintor e 1 embalador e maquinários.
Luminária	13	156	2 horas (120 minutos)	1 marcenério, 1 pintor e 1 embalador e maquinários.

Fonte: Elaborado pelos autores (2019)

No Quadro 9, estão as características técnicas e os aspectos de qualidade do produto, com o intuito de detalhar as medidas dos produtos e suas características gerais afim de detalhar e melhorar o estudo e a definição de ações futuras deste plano de negócios. Com o detalhamento dos produtos identificam-se diferencias competitivos e pontos a serem melhorados que servirão de base para futuras tomadas de decisão.

Quadro 9 - Características técnicas

CARACTERÍSTICAS TÉCNICAS		
RE.USE ARTIGOS DECORATIVOS		
PRODUTOS	CARATERÍSTICAS TÉCNICAS	
	<i>Medidas (cm)</i>	<i>Características gerais</i>
Painel	Altura: 100 à 250 Largura: 100 à 250 Profundidade: 30 à 45	Estrutura em madeira, revestido em pintura ou verniz, possui sistema de fixação, design moderno e funcional, maior durabilidade.
Prateleira	Comprimento: até 100 Altura: 13 à 18 Largura: 15 à 30	Estrutura em madeira, revestido em pintura ou verniz, possui sistema de fixação.
Mesa de centro	Altura: 40 Largura: 70 à 100 Profundidade: 70, 100 e 130	Tampo de vidro, base com pés, revestido em pintura ou verniz, mesa redonda ou quadrada.
Caixa organizadora	Altura: 30 Largura: 30 ou 40 Profundidade: 35	Revestido em pintura ou verniz, com ou sem tampa, quadrada.
Porta papel higiênico	Largura: 50 Altura: 51 Profundidade: 12	Revestido em pintura ou verniz.
Porta lápis	Altura: 9 Largura: 18 Profundidade: 15	Revestido em pintura ou verniz, local para colocar lápis e caneta e frente para porta papel.
Banquinho	Altura: 50 Profundidade: 36 Largura: 36	Revestido em pintura ou verniz.
Suporte taça	Largura: 100 Altura: 20 Profundidade: 12	Para 8 taças, revestido em pintura ou verniz.
Suporte vinho	Largura: 100 Altura: 25 Profundidade: 15	Revestido em pintura ou verniz.
Porta taça e vinho	Largura: 100 Altura: 27 profundidade: 15	Revestido em pintura ou verniz, suporte para 6 taças e 3 vinhos.
Jardim vertical	Largura: 80 à 150 Altura: 80 à 150 Profundidade: 20	Revestido em pintura ou verniz.
Bandeja	Altura: 21,60 Largura: 47,60 Profundidade: 27,60	Cor natural ou revestido em pintura, cantoneiras brancas em polipropileno reciclado e atóxico.
Aparador	Altura: 85 Comprimento: 100 até 140 Largura: 40	Cor natural ou revestido em pintura ou verniz.
Cabideiro	Altura: 63	Cor natural ou vernizado, com 8 ganchos.
Aparador com adega	Altura: 85 Comprimento: 100 até 140 Largura: 40	Cor natural ou revestido em pintura ou verniz.
Caixote com almofada	Altura: 30 Largura: 56 Comprimento: 30	Cor natural ou revestido em pintura ou verniz, consultar cores e estampas da almofada.
Luminária	Altura: 25 Largura: 50	Cor natural ou revestido em pintura ou verniz, lâmpada bivolt.

Fonte: Elaborada pelos autores (2019)

Com isso, não apenas saber as características técnicas e seus aspectos de qualidade se faz necessário relacionar as vantagens e desvantagens de cada produto em relação aos concorrentes. Ao detalhar as vantagens e desvantagens dos produtos, conforme no Quadro 10, é possível elaborar estratégias em diversos setores para devolver diversos diferenciais competitivos.

Quadro10 - Vantagens e desvantagens dos produtos

VANTAGENS E DESVANTAGENS DO PRODUTOS		
RE.USE ARTIGOS DECORATIVOS		
PRODUTOS	VANTAGENS	DESVANTAGENS
Painel	Cores diferenciadas	Definição de público, tornar os diferenciais conhecidos
Prateleira	Desing e cores diferenciadas	Concorrente pode oferecer um preço menor
Mesa de centro	Desing e cores diferenciadas, opções de tamanho, possibilidade de personalização	Valor diferenciado devido a agregação de valor ao produto
Caixa organizadora	Desing único e cores diferenciadas, opções de tamanho	Tornar os diferenciais conhecidos, concorrente pode oferecer um preço menor
Porta papel higiênico	Cores diferenciadas	Definição de público, preferência por outros produtos
Porta lápis	Cores diferenciadas	Definição de público, preferência por outros produtos
Banquinho	Desing e cores diferenciado	Tornar os diferenciais conhecidos, concorrente pode oferecer um preço melhor
Suporte taça	Desing e cores diferenciadas	Concorrente pode oferecer um preço menor
Suporte vinho	Desing e cores diferenciadas	Definição de público
Porta taça e vinho	Desing e cores diferenciadas	Definição de público
Jardim vertical	Cores diferenciadas e vernizadas, possibilidade de personalização	Definição de público
Bandeja	Cor natural ou diferenciadas	Concorrente pode oferecer um preço menor
Aparador	Desing e cores diferenciadas e envernizadas	Preferência por outros produtos
Cabideiro	Desing e cores diferenciadas	Definição de público
Aparador com adega	Desing e cores diferenciadas e envernizadas	Definição de público
Caixote com almofada	Desing e cores diferenciadas e envernizadas, possibilidade de personalização	Valor diferenciado devido a agregação de valor ao produto
Luminária	Cores diferenciadas e envernizadas	Concorrente pode oferecer um preço menor

Fonte: Elaborado pelos autores (2019)

4.6 PROGRAMA DE DESENVOLVIMENTO DE RECURSOS HUMANOS

A empresa Re.Use, será constituída por quatro sócios. Sendo o sócio administrador Christian Tambosi, inscrito no CPF 000.000.000-00, RG sob o número 0.000.000, natural de Brusque, nascido aos vinte e dois dias do mês de maio, de mil novecentos e noventa e nove, residente na Rua Rosalina Merlo Cardoso, s/n, bairro Limoeiro, Itajaí/SC. O mesmo cursa atualmente a Graduação em Tecnólogo em Processos Gerenciais/Senac. A empresa também será constituída por uma sócia administradora Larissa Breztko, inscrita no CPF 000.000.000-00, RG sob o número 0.000.000, natural de Brusque, nascida no dia sete de janeiro, de mil novecentos e noventa e nove, residente na Rua Planície Alta, s/n, bairro Planície Alta, no município de Guabiruba/SC. Atualmente cursa a Graduação em Tecnólogo em Processos Gerenciais. A empresa também será constituída por uma sócia administradora Sabrina Koester, inscrita no CPF 000.000.000-00, RG sob número 0.000.000, natural de Brusque, nascida no dia vinte e seis de novembro, de mil novecentos e noventa e oito, residente na Rua Expedicionário Beijamim Decker, s/n, no município de Brusque/SC. Atualmente cursa a Graduação em Tecnólogo em Processos Gerenciais. A empresa também é constituída por um sócio administrador Wellington Batista, inscrito no CPF 000.000.000-00, RG sob o número 0.000.000, natural de Blumenau, nascido no dia dezessete de agosto, de mil novecentos e noventa e sete, residente na Rua Bom Pastor, s/n, bairro Tomaz Coelho/ SC. Atualmente cursa a Graduação em Tecnólogo em Processos Gerenciais.

Para que a empresa possa inicializar suas operações é preciso definir as etapas do processo de produção e o dimensionamento do número de funcionários para cada etapa realizada no processo conforme Quadro 11 e Quadro 12.

Quadro 11 - Dimensionamento do número de funcionários da produção

PROCESSO DE PRODUÇÃO	Nº DE EMPREGADOS
Inspeção da madeira	2
Tratamento da madeira	2
Corte, acabamento e montagem da madeira	8
Pintura dos móveis e artigos de decoração	3
Embalagem	2
Total:	17

Fonte: Elaborados pelos autores (2019)

Quadro12 - Dimensionamento do número de funcionários do administrativo

ADMINISTRATIVO	Nº DE EMPREGADOS
Auxiliar Administrativo	1
Assistente de Compras	1
Assistente de Marketing	1
Assistente de Logística	1
Diretor de Produção e Operação	1
Diretor de Marketing e Vendas	1
Diretor de Recursos Humanos	1
Diretor Administrativo	1
Total:	8

Fonte: Elaborado pelos autores (2019)

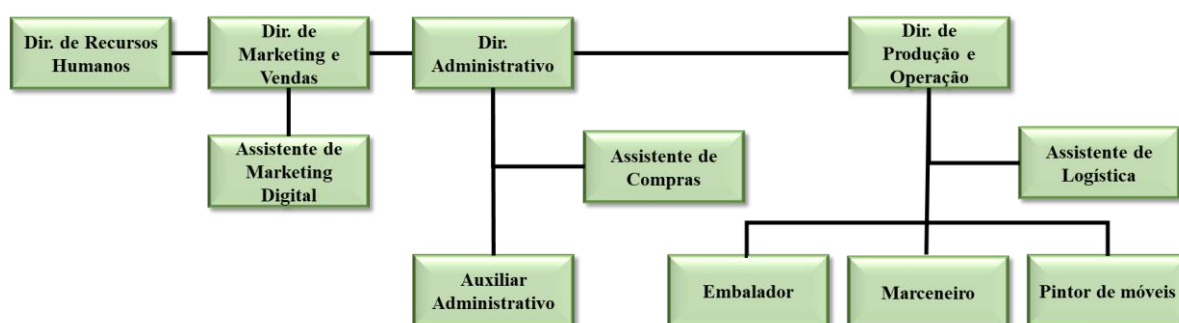
Analisando os quadros do dimensionamento de funcionários, a empresa precisará de 17 funcionários na produção para realizar operações como inspeção, tratamento, corte, acabamento, montagem, pintura da madeira e para realizar a embalagem dos produtos acabados. Para o setor administrativo são necessários 8 colaboradores para realizar todos os procedimentos das áreas de marketing, recursos humanos, financeiro, produção e logística.

Após dimensionar o quadro de funcionários deve-se estipular o quadro de salários e encargos de cada funcionário, afim de analisar os custos de cada, para a definição dos salários e benefícios realizamos pesquisas para buscar informações sobre a média de mercado na região e no Brasil, assim como está o salário previsto pelo sindicato da classe. Com isso, a empresa decidiu pagar os salários conforme a média no Brasil para cada cargo, definindo planos de cargos e salários bem elaborados e definidos, para que com o passar do tempo o colaborador consiga atingir salários mais altos, conforme Apêndice D. Quanto aos benefícios a empresa oferece vale-transporte (6% sobre o valor salarial), auxílio alimentação no valor de R\$ 200,00 reais, e sindicato, conforme preferência do colaborador.

É necessário também ter uma visão sistêmica de todos os níveis hierárquicos da organização, para isso a empresa utiliza a ferramenta funcionograma que é um gráfico de organização, para melhor coordenar o trabalho, desenvolvendo processos diferentes, integrando equipes, correspondendo a um agregado de atividades/tarefas. Para Cury (2013, p. 220), “o funcionograma é um gráfico de organização, de uso restrito aos respectivos órgãos adotantes, tendo como finalidade principal o detalhamento das atividades/tarefa que compõem uma função, da qual se originou um órgão no organograma”, conforme apresentado no Apêndice E.

Os organogramas são usados para representar as estruturas organizacionais, então “o organograma é conceituado como a representação gráfica e abreviado da estrutura da organização” (CURY, 2013, p. 219). Então, segundo o autor, o organograma contempla os órgãos componentes da empresa e as vincula com as relações de independência entre os componentes, isto é, a hierarquia mais enxuta da empresa, conforme Figura 3.

Figura 3 - Organograma da empresa Re.Use



Fonte: Elaborado pelos autores (2019)

Além de estabelecer salários e encargos é preciso definir os cargos e salários e a elaboração do perfil das ocupações definido por competências. Segundo Gil (2016, p. 199), “a descrição de cargos consiste na exposição ordenada das tarefas ou atribuições de um cargo e a especificação, na identificação dos requisitos necessários para o desempenho dessas tarefas ou atribuições”.

De acordo com Fernandes (2013, p. 18), o conceito de competência “está relacionado, de alguma forma, com a articulação de recursos que geram vantagem competitiva”. As competências podem ser definidas como a capacidade de fazer não apenas o que precisa ser feito, mas sim, ter uma visão ampla para agir conforme as necessidades da organização, conforme apresentado no Apêndice F, G e H temos a descrição de todos os cargos, usando o modelo por competência.

Após definir os cargos e salários é necessário definir as estratégias de recrutamento e seleção de pessoas, eles são a parte fundamental dos sistemas de recursos humanos, onde são encarregados de trazer novos talentos a empresa e descobrir os internos.

Segundo Chiavenato (2009, p. 68), “recrutamento é um conjunto de técnicas e procedimentos que visa atrair candidatos potencialmente qualificados e capazes de ocupar cargos e oferecer competências para a organização”.

De acordo com Marras (2011, p. 54), o recrutamento é uma responsabilidade do sistema de ARH (Administração de Recursos Humanos).

Recrutamento de pessoal é uma atividade de responsabilidade do sistema de ARH que tem por finalidade a captação de recursos humanos interna e externamente à organização objetivando municiar o subsistema de seleção de pessoal no seu atendimento aos clientes internos da empresa.

Para Gil (2016), as pessoas são os ativos mais importante das organizações, com isso elas devem ser recrutadas e selecionadas com a maior competência possível, para não haver falhas neste processo nem mesmo comprometer outras ações da gestão que podem ser desenvolvidas futuramente.

Sabendo disso, a empresa Re.Use irá optar pelo recrutamento misto, ou seja, o modelo de união entre os recrutamentos internos e externos. Com isso, a empresa busca profissionais internamente pois já possui conhecimento prévio dos mesmos, valorizando o colaborador, reduzindo o *turnover* e os gastos com contratação, também será realizado o recrutamento externo acontecendo a entrada de novos talentos trazendo oxigenação de ideias para a organização, aumentando as opções para ocupar o cargo, modificando práticas internas (principalmente aquelas na área de gestão) e enriquecendo o capital intelectual da organização. Para realizar o recrutamento da empresa utilizaremos agências de emprego evitando gastos de tempo e dinheiro, anúncios em meios de comunicação de massa (jornais, revistas, rádio e televisão), universidades e faculdades oferecendo oportunidades a recém-formados, através das redes sociais como *LinkedIn* que tem como propósito específico o estabelecimento de contatos profissionais, e através do recrutamento *on-line* onde o candidato irá enviar seu currículo através do site da empresa.

Logo após ser decidido qual o processo de recrutamento que será adotado pela empresa, o próximo passo será a seleção de pessoal que de modo geral, possibilita à organização selecionar entre os vários candidatos recrutados, buscando aquele que melhor se encaixe com o perfil da organização e selecionando os perfis mais condizentes com as características exigidas pelo cargo. “A seleção é a escolha do(s) candidato(s) mais adequado(s) para a organização, dentre os candidatos recrutados, por meio de vários instrumentos de análise, avaliação e comparação de dados” (FRANÇA, 2015, p. 34).

Para Chiavenato (2009, p. 106), a seleção é definida como a escolha do homem certo para o cargo certo, entre todos aqueles recrutados.

A seleção de recursos humanos pode ser definida singelamente como a escolha do homem certo para o cargo certo, ou, mais amplamente, entre os candidatos recrutados, aqueles mais adequados aos cargos existentes na organização, visando manter ou aumentar a eficiência e o desempenho do pessoal, bem como a eficiência da organização.

Para que se tenha uma seleção correta deve ser utilizados métodos capazes de comparar os diferentes candidatos, com a finalidade de selecionar os potencialmente capazes. A empresa Re.Use em questão optou por realizar a seleção mista, oferecendo oportunidades para colaboradores internos e abrindo a empresa ao mercado externo. Os métodos realizados para fazer a seleção será a análise dos currículos proporcionando uma visão geral do candidato, testes de admissão que possibilitam uma medida objetiva dos conhecimentos que será utilizado para a área operacional, provas práticas que propõem ao candidato desempenhar tarefas que fazem parte do cargo, entrevista estruturada e não-estruturada possibilitando contato direto com o candidato, e dinâmicas de grupo para avaliar características do colaborador.

Para comunicar o colaborador sobre o resultado do processo de recrutamento e seleção a empresa optará por além de comunicar o candidato escolhido é importante também dar o retorno aqueles que participaram e não foram admitidos na organização, vale ressaltar que só se deve comunicar os demais que não passaram no processo, quando estiver tudo realmente definido e encaminhado com o contratado. A mensagem deve ser transmitida com o máximo de clareza e ser objetiva, deixando claro que no momento o perfil do candidato não responder as necessidades da vaga, porém que haverá outras oportunidades futuramente.

O setor de Recursos Humanos também tem como responsabilidade auxiliar no aumento da performance organizacional, através do treinamento e desenvolvimento de pessoal para que acelere os resultados. Com isso, o treinamento e desenvolvimento se trata de uma excelente forma para reciclar os conhecimentos e agregar novos, tornando o colaborador ainda mais produtivo, e contribuindo para que o mesmo alcance suas metas e objetivos de dentro e fora da organização.

Para França (2015, p. 87), “pessoas preparadas produzem melhor e se sentem mais autoconfiantes. Por outro lado, aqueles que não possuem um preparo adequado ao cargo estão mais propensos à tomada de decisão incorreta e frequentemente culpam terceiros por sua falha”.

Segundo Milkovich e Boudrau (2000 apud FRANÇA, 2015 p. 88), existem diferenças entre treinamento e desenvolvimento, e isso se torna importante considerando os diferentes níveis de aprendizagem.

Há diferenças entre treinamento e desenvolvimento. Essa diferença é importante na medida em que é necessário considerar os diferentes níveis de aprendizado para capacitar o ser humano para trabalhar. *Treinamento* é um processo sistemático para promover a aquisição de habilidades, regras, conceitos e atitudes que busquem a melhoria da adequação entre as características dos empregados e as exigências dos papéis funcionais, e *desenvolvimento* é o processo de longo prazo para aperfeiçoar as capacidades e motivações dos empregados a fim de torná-los futuros membros valiosos da organização. O desenvolvimento inclui, além do treinamento, a carreira e outras experiências.

O treinamento proporciona uma maior capacitação para o novo colaborador, fazendo com que possa otimizar seu processo de desenvolvimento das suas funções. De acordo com Marras (2011, p. 133), “o treinamento produz um estado de mudança no conjunto de Conhecimentos, Habilidades e Atitudes (CHA) de cada trabalhador, uma vez que implementa ou modifica a bagagem particular de cada um”.

Após analisar o que é treinamento e desenvolvimento, a empresa em questão optou por realizar treinamentos comportamentais, que são aqueles que analisam o comportamento que o colaborador acredita ser essenciais para seu crescimento. Treinamentos de habilidade e competência, para estimular os profissionais a encontrarem soluções mais assertivas e eficientes para resolver problemas do dia-a-dia. Treinamentos de comunicação, para que haja uma comunicação mais clara e objetiva. Treinamentos de liderança para garantir engajamento e comprometimento por parte de todos. Treinamentos motivacionais já que por meio deles consegue-se estimular o comprometimento, produtividade, um ambiente de trabalho harmônico, o aumento da performance do profissional, entre outros.

A empresa também realizará o treinamento de integração no ambiente de trabalho, onde novo colaborador conhecerá toda a organização, sua história, aonde a empresa pretende chegar e os objetivos a serem conquistados, logo após será apresentado ao seu setor e informado de como será desempenhado suas funções, regras e normas de segurança. Sua equipe de trabalho fará uma recepção através de mensagens motivacionais e com objetos que será de uso no dia a dia.

A empresa trabalhará estratégias de endomarketing, para que seus colaboradores trabalhem motivados e com harmonia em seu ambiente organizacional, visando melhorar a imagem da empresa entre seus colaboradores, culminando uma equipe motivada e diminuindo o *turnover*. “Existe estreita proximidade entre endomarketing, marketing e recursos humanos. Pode-se dizer que o endomarketing é um modelo de gestão de pessoas que faz uso de conceitos e técnicas de marketing”(FRANÇA, 2015, p.151).

De acordo com França (2015, p. 150), o endomarketing é um modelo de gestão dotado de uma filosofia e de um conjunto de atividades.

Endomarketing é um modelo de gestão dotado de uma filosofia e de um conjunto de atividades que faz uso de políticas, conceitos e técnicas de recursos humanos e marketing, tendo como função principal integrar todas as níveis organizacionais e fazer com que os empregados estejam motivados, capacitados, bem informados e orientados para a satisfação dos clientes.

A empresa aplicará estratégias de endomarketing para melhorar a comunicação interna, realizando também iniciativas de integração, pesquisas de satisfação com os colaboradores, oferecendo benefícios, solicitando referências na contratação de novos colaboradores, estabelecendo planos de carreira, realizando pequenos eventos a todos da equipe celebrando os aniversariantes do mês, dia da mulher, dia das mães, pais e crianças entre outras datas comemorativas que podem ser criadas durante todo o ano para promover a união de todos.

4.7 AÇÕES DE LOGÍSTICA COMERCIAL

Para a empresa entender melhor os processos logísticos, é necessário identificar algumas etapas como definir a cadeia logística, como é a codificação e classificação dos materiais, controlar o volume e os custos das compras e estoques, como os produtos da empresa são acondicionados e como será as estratégias de distribuição.

Segundo Bilhalva (2008), a logística é “um conjunto de atividades interligadas que constantemente se articulam desde o início da programação da elaboração de um produto, todas as suas etapas intermediárias até atingir o produto final com sua distribuição e comercialização”.

O processo logístico possui fatores para que cada necessidade seja atendida, como explicam Bowersox e Closs (2010, p. 37) “A competência logística é alcançada pela coordenação de (1) um projeto de rede; (2) informação; (3) transporte; (4) estoque; (5) armazenagem, manuseio de materiais e embalagem”.

Sabendo disso, a primeira etapa é definir a cadeia logística, que é um grupo de fornecedores que supre as necessidades de uma empresa na criação e no desenvolvimento de seus produtos, ou seja, aquele que entende todos os processos desde a compra da matéria-prima até a entrega ao consumidor final, com o objetivo de satisfazer os requisitos do consumidor final.

A cadeia logística da empresa Re.Use está inserida no Quadro 13 onde estão inseridas informações como o processo de compra e seus fornecedores e quais produtos eles irão fornecer, como acontece o processo produtivo, e como é realizado a distribuição, com este podemos ter uma visão ampla de como ocorre todo o processo, conhecendo do início ao fim.

Quadro 13 - Cadeia logística

CADEIA LOGÍSTICA DA RE.USE	
PROCESSO DE COMPRA	
FORNECEDOR/PRODUTOS	
Empresas:	Paletes
Atacado:	Pregos, parafusos, lixas entre outros, normalmente usados no dia-a-dia para a produção dos artigos.
Varejo:	Furadeiras, parafusadeira, lixadeiras entre outros maquinários quando for preciso/solicitado.
PROCESSO PRODUTIVO	
Separar matéria - prima do estoque; Realizar o processo de corte e design; Lixar e preparar o acabamento do artigo decorativo; Revestir em pintura ou verniz; Embalar o produto.	
PROCESSO DE DISTRIBUIÇÃO	
A empresa contará com transporte terceirizado conforme solicitado pelo cliente, pois haverá opções de transportadoras para que o cliente possa optar pelo melhor prazo de entrega e valor.	

Fonte: Elaborado pelos autores (2019)

A empresa de artigos decorativos Re.Use é uma indústria que possui como principal meio de vendas o e-commerce, através disso, o transporte das mercadorias será um fato crucial para a satisfação do cliente, realizando um trabalho eficaz e de qualidade para que nenhum cliente seja desapontado ou fique insatisfeito. A empresa contará com serviços de transporte terceirizado para a coleta da matéria-prima (paletes) nas empresas da região e para realizar a entrega dos produtos ao consumidor, buscando sempre fazer novas parcerias com

transportadoras para garantir ao cliente um excelente prazo de entrega e os melhores preços, sempre conforme for solicitado pelo cliente dentro das diversas opções de transportadoras para atender todo o território nacional.

Para conseguir ter total controle de todos seus produtos tanto na entrada como na saída, é necessário realizar a codificação e classificação dos materiais com o objetivo de melhorar a gestão, facilitar e otimizar a identificação e localização dos itens em estoque, e obter um controle contábil dos estoques. Visa também classificar os matérias, estabelecendo a identificação, codificação e o cadastramento de todos os materiais da empresa.

Optou-se por identificar os produtos e materiais através de códigos numéricos, os produtos também podem ser classificados com uma etiqueta padrão, constando a data, código do item, o código do fornecedor, aprovação e destino ou também para identificar se o produto foi aprovado pelo controle de qualidade.

A codificação dos produtos e materiais da empresa Re.Use estão classificados em duas tabelas , sendo assim os matérias que entram na empresa como matéria-prima, matérias de limpeza e escritório estão codificados na Tabela 3, e os produtos acabados, ou seja aqueles que tem saída da empresa estão codificados na Tabela 4.

Tabela 3 - Codificação dos produtos (entradas)

RE.USE ARTIGOS DECORATIVOS					
CODIFICAÇÃO DOS PRODUTOS (ENTRADAS)					
Materiais para Produção	Códigos	Materiais de limpeza	Códigos	Materiais de Escritório	Códigos
Paletes	00001	Água Sanitária	00400	Folhas A4	00500
Parafusos	00002	Desifetante	00401	Caneta	00501
Lixadeira circular	00003	Vassoura	00402	Lápis	00502
Tinta	00004	Rodo	00403	Borracha	00503
Verniz	00005	Sabonete Líquido	00404	Clips	00504
Plástico biodegradável	00006	Papel Toalha	00405	Grampos	00505
Plástico bolha biodegradável	00007	Balde	00406	Calculadora	00506
Caixas recicladas	00008	Papel Higiénico	00407	Envelopes	00507
Serras	00009	Esponja de Louça	00408		
Brocas para furadeira	00010	Álcool	00409		
Bits para parafusadeira	00011				

Fonte: Elaborado pelos autores (2019)

Tabela 4 - Codificação dos produtos (saídas)

RE.USE ARTIGOS DECORATIVOS			
CODIFICAÇÃO DOS PRODUTOS ACABADOS (SAÍDAS)			
Produto Acabado	Código	Produto Acabado	Código
Painel	1001	Mesa de Centro	1010
Prateleira	1002	Caixa Organizadora	1011
Porta Papel Higiênico	1003	Porta Lápis	1012
Banquinho	1004	Suporte Taça	1013
Jardim Vertical	1005	Suporte Vinho	1014
Bandeja	1006	Porta Taça e Vinho	1015
Aparador	1007	Luminária	1016
Aparador com Adega	1008	Caixote com Almofada	1017
Cabideiro	1009		

Fonte: Elaborada pelos autores (2019)

Após realizar a codificação dos materiais (entrada) e produtos acabados (saídas) é preciso ter em mente os processos de compras e estoque. A função do compras de uma empresa, é ser responsável pelo suprimento do fluxo de mercadorias, para que mantenha todo seu processo produtivo funcionando corretamente, é também o setor responsável por comprar o material certo, no preço certo, na hora e na quantidade certa, tudo isso para que a organização se mantenha financeiramente saudável (MARQUES, 2019).

De acordo com empresa Re.Use, será estabelecido estratégias de compras de acordo com a necessidade e demanda dos materiais a serem comprados, com isso, a empresa evita duplicações de materiais, elevados estoques, diminuído também os custos. A empresa buscará sempre pesquisar e negociar preços, melhorando as negociações, prazos de entrada e condições de pagamento. Como a Re.Use está inserida em um mercado em alta e com concorrentes fortes, é necessário ter o processo de compras bem estruturado, com ênfase em maximizar os lucros e minimizar as despesas financeiras.

A empresa adotará indicadores de reposição, indicando a quantidade necessária para cada matéria-prima, garantindo sempre uma quantidade mínima, indicadores de classificação e avaliação dos fornecedores mesmo a empresa não possuindo muitos, se faz necessário para garantir prazos e a qualidade dos produtos ofertados. A empresa não realizará vínculo com

empresas que não respeitem o meio ambiente, leis trabalhistas, certificados e registros, bem como, empresas que não fabriquem produtos com matérias reciclados/sustentáveis.

Sabendo que empresa manterá as compras planejadas e controladas através de indicadores, os estoques serão reduzidos para que não proporcione fluxo de caixa imobilizado, a parte de compras (volume e custos) será realizada conforme a demanda de produção, fazendo com que a empresa tenha um estoque mínimo de matéria-prima e de produtos acabados. “O nível de estoque e rapidez está diretamente relacionado com a estrutura de localização de um sistema logístico” (BOWERSOX; CLOSS, 2010, p.419). Dessa forma, a empresa visa trabalhar com a estratégia de produção puxada, eliminando desperdícios e otimizando os processos de produção.

Por se tratar de uma empresa que produz artigos decorativos através de matéria-prima reciclada, o acondicionamento das mercadorias não poderia ser diferente, por isso, é de extrema importância se atentar ao tipo de embalagem utilizada para o armazenamento dos produtos. “A embalagem é o invólucro protetor do produto. Além de protegê-lo contra os danos materiais que o ambiente pode proporcionar, é uma poderosa ferramenta de comunicação” (CASAS, 2015, p. 263).

Os produtos da empresa Re.Use serão acondicionados de modo que a qualidade do produto não se perca, e para que não sofram danos estéticos e do design conforme no Quadro 14.

Quadro 14 - Acondicionamento dos produtos

RE.USE ARTIGOS DECORATIVOS	
ACONDICIONAMENTO DO PRODUTOS	
PRODUTOS	DISTRIBUIÇÃO
Mesa de centro, Painel, Jardim vertical, Suporte taça, Suporte vinho, Porta taça e vinho, Aparador e Aparador com adega.	Caixa reciclada, Plástico e Plástico Bolha Biodegradáveis
Porta lápis, Bandeja, prateleira, Caixa organizadora, Porta papel higiênico, Banquinho, Cabideiro.	Caixa reciclada e Plástico Biodegradável

Fonte: Elaborado pelos autores (2019)

Para Caixeta-Filho e Martins (2010, p. 214), as empresas trabalham visando um desenvolvimento sustentado, pesquisando produtos e serviços.

As empresas que trabalham visando um desenvolvimento sustentado, pesquisando produtos e serviços que representem menores impactos ao meio ambiente, acabam criando um diferencial no mercado e, com isso, abrindo novos horizontes em seus lucros devido a implantação de um planejamento estratégico ligado a sua preocupação ambiental.

Através disso, a empresa optará por embalagens biodegradáveis, plásticos e papelões reciclados, com informações de sustentabilidade para o consumidor, desta forma, agregando valor no produto final. Para que todo o processo logístico seja completo e eficaz, a empresa utilizará serviços de transportadoras para atender a distribuição dos produtos para todo o território nacional. O fato de a empresa vender somente através do e-commerce, faz com que a mesma atenda toda as regiões do Brasil, fazendo com que a empresa se encontre na necessidade de criar estratégias de distribuição. “Uma conclusão natural na logística baseada no tempo é que não existe uma maneira única e ideal para atender todos os clientes” (BOWERSOX; CLOSS, 2010, p. 400).

Sabendo como funciona todo o processo logístico da empresa Re.Use, foi criado estratégias de distribuição para os nossos produtos, desta forma a localização da empresa é próximo há uma rodovia, facilitando o escoamento dos produtos através das transportadoras,

reduzindo os custos, e tornando mais ágil o processo de entrega da mercadoria. Através das parcerias realizadas com as transportadoras, nossos clientes poderão escolher entre a transportadora que tem os melhores preços e a entrega que mais se encaixa conforme sua necessidade, também tornando viável a entrega de mercadorias em diferentes regiões do país. Atualizaremos nossas tabelas de fretes constantemente, para que haja melhorias constantes, buscamos conhecer as políticas de fretes e os preços oferecidos pela concorrência, oferecendo sempre os melhores preços, avaliaremos os perfis das encomendas identificando as regiões com mais frequência de envio de mercadorias, permitindo negociações com diferentes parceiros logísticos.

4.8 PLANO DE VIABILIDADE ECONÔMICO/FINANCEIRA

O plano de viabilidade econômica e financeira tem como objetivo mensurar os custos e as receitas que se esperam do plano de negócios, para isso é preciso compreender quais são os principais demonstrativos contábeis e financeiros utilizados pela empresa, como o fluxo de caixa mensal e anual, DRE, balanço patrimonial entre outros, buscando sempre avaliar a aplicabilidade do negócio e obtendo uma projeção do seu comportamento frente ao mercado.

Para entendermos o que é despesas pré-operacionais, precisamos primeiramente entender o que são despesas. “Despesas financeiras são as remunerações aos capitais de terceiros, tais como: juros pagos ou incorridos, comissões bancárias, descontos concedidos, juros de mora pagos etc.” (MARION, 2015, p. 105). Segundo Paula(2019), “a definição de despesa engloba todos os gastos relativos à administração da empresa, como as áreas comercial, de marketing, de desenvolvimento de produtos e a financeira. Ou seja, são os desembolsos necessários para manter a estrutura funcionando”. Porém, não contribui diretamente com a geração de novos itens que por ventura, serão comercializados.

Com isso, podemos compreender como despesas pré-operacionais, como sendo os gastos advindos antes mesmo da empresa iniciar suas atividades, conforme podemos identificar naTabela5.

Tabela 5 - Despesas Pré-Operacionais

Despesas Pré-Operacionais	
Descrição	Valor
Registro	R\$ 533,00
DAS (Documento de Arrecadação do Simples)	R\$ 58,00
DARF (Documento de Arrecadação de Receitas Federais)	R\$ 28,00
Prefeitura	R\$ 100,00
Certificado Digital	R\$ 230,00
Contrato Social	R\$ 96,00
Constituição (contrato social)	R\$ 21,00
Contador	R\$ 900,00
Total	R\$ 1.433,00

Fonte: Elaborado pelos autores (2019)

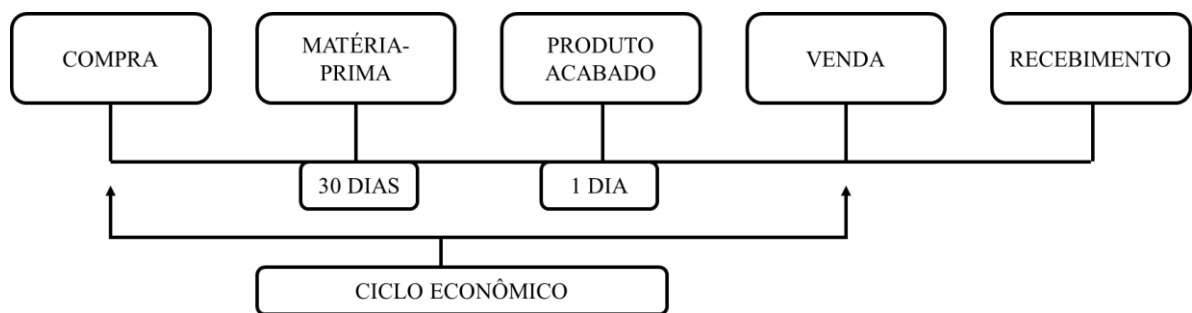
De acordo com a tabela, a empresa possui algumas despesas em relação a documentações e/ou taxas que devem ser pagas para abertura da empresa, como o DAS que é uma taxa cobrada para cadastramento da empresa no Simples Nacional; DARF que é uma cobrança da Receita Federal para abertura da empresa; Prefeitura que é referente a taxas cobradas pela prefeitura onde a empresa se situará; Certificado Digital é necessário para a empresa efetuar assinaturas eletronicamente; Contrato Social e a despesa descrita como Constituição, são taxas cobradas para dar início a constituição e contrato social da empresa. Por fim, o Contador, que é a pessoa responsável por ter acesso a todos estes procedimentos, ou seja, a despesa é sob os serviços prestados pelo mesmo.

O capital de giro é o recurso financeiro necessário para a empresa cobrir todos os custos e despesas provindos das operações da mesma. Segundo Hoji (2012, p. 107), o “capital de giro é conhecido também como capital circulante e corresponde aos recursos aplicados em ativos circulantes, que se transformam constantemente dentro do ciclo operacional.”

O estado do capital de giro é fundamental para a administração financeira, porque a empresa precisa recuperar todos os custos e despesas (inclusive financeiras) incorridos durante o ciclo operacional e obter o lucro desejado, por meio da venda do produto ou prestação de serviço (HOJI, 2012, p. 107). Contudo, a empresa Re.Use irá ter como capital de giro o equivalente a 3 meses de custos e/ou despesas que a empresa possui. Ou seja, referente ao Fluxo de Caixa, será necessário a quantia de R\$ 77.000,00 de acordo com a soma das despesas/custos dos meses de janeiro, fevereiro e março.

Depois de realizar o levantamento dos custos e despesas e o capital de giro, é necessário calcular os prazos médios e o ciclo financeiro, operacional e econômico. O ciclo econômico é o tempo em que a mercadoria permanece ao estoque, que serve para identificar quanto tempo o produto fica em estoque, começando a contar sempre no dia da compra dos materiais utilizados na produção até a venda. O prazo médio econômico da empresa Re.Use é de 30 dias para a matéria-prima e 1 dia para o produto acabado conforme podemos observar na Figura 4.

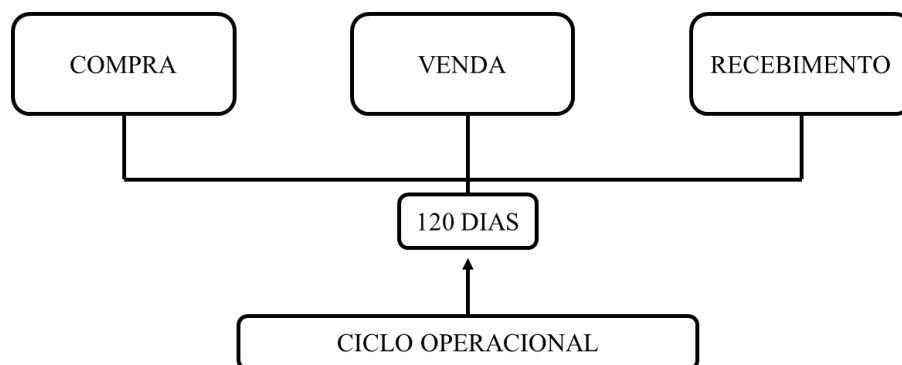
Figura 4 – Ciclo Econômico



Fonte: Elaborado pelos autores (2019)

O ciclo operacional é o período entre a data da compra até o recebimento do cliente, neste caso o ciclo operacional é de 120 dias, ou seja, o valor do ciclo econômico mais o prazo de recebimento de pagamento do cliente que pode ser de até 90 dias, pelo fato da empresa parcelar em até 3X no cartão de crédito, conforme podemos observar na Figura 5.

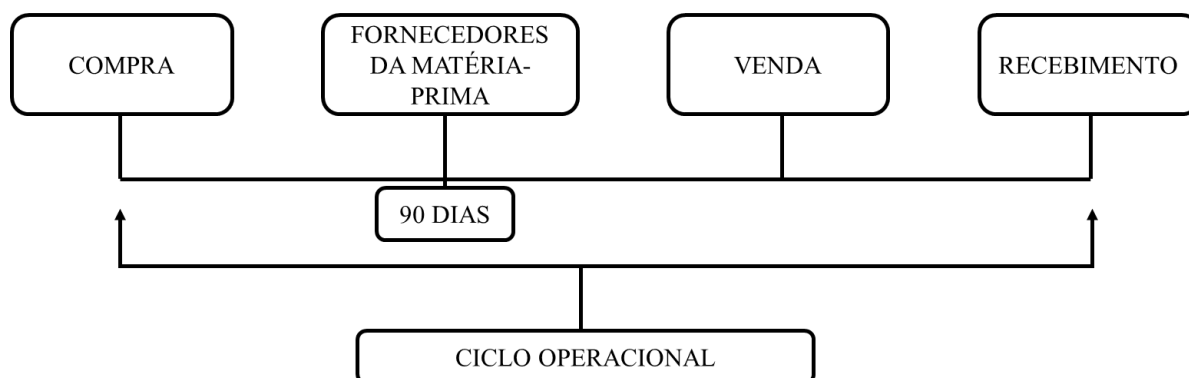
Figura 5 – Ciclo Operacional



Fonte: Elaborado pelos autores (2019)

Já ciclo financeiro ou ciclo de caixa como também é conhecido, é o tempo entre pagamento à fornecedores e o recebimento das vendas conforme podemos observar na Figura 6. O prazo médio financeiro da empresa será de 30 dias.

Figura 6 – Ciclo Financeiro



PRAZO MÉDIO FINANCEIRO: $120 - 90 = 30$
 PRAZO MÉDIO FINANCEIRO: 30 dias.

Fonte: Elaborado pelos autores (2019)

Segundo Hoji (2012, p. 74) o fluxo de caixa é “um esquema que representa as entradas e saídas de caixa ao longo do tempo. Em um fluxo de caixa, deve existir pelo menos uma saída e pelo menos uma entrada (ou vice-versa)” isto é, o fluxo de caixa é simplesmente as entradas e saídas de dinheiro de uma empresa, é apenas um dado para o melhor gerenciamento das finanças, como outro autor confirma.

É importante lembrar que o fluxo de caixa pode ser elaborado por consulta e reacumulação de dados das contas representativas das disponibilidades, bancos e aplicações financeiras. Entendemos, porém, que isso é um retrabalho informacional, não condizente com a construção de um sistema de informação contábil gerencial, de enfoque integrativo (PADOVEZE, 2010, p. 83).

Contudo, fluxo de caixa são todas as entradas e saídas de caixa da empresa, ao decorrer de um determinado período. No Apêndice I, será apresentado o fluxo de caixa da empresa Re.Use.

No fluxo de caixa da Re.Use, foi incluído várias despesas e custos que ocorrem ao longo do ano como, materiais utilizados na produção dos produtos, impostos, aluguel, contas de energia e água, salários, entre outros, chegando a uma média mensal de R\$ 43.152,11. Ao fim do ano, o total de saídas da empresa chegou a um montante de R\$ 554.275,34. Por outro lado, também temos o faturamento mensal e anual da empresa, onde possui uma média de R\$ 60.458,33 de vendas mensais no período de janeiro a dezembro, chegando ao fim do ano a um montante de R\$ 725.500,00 reais. É de suma importância também, mencionar que para o início da empresa, foi necessário um montante de R\$ 15.000,00 para o fluxo de caixa no primeiro mês. Ao fim do ano, a empresa chegou a um saldo final de R\$ 393.295,69.

Vale ressaltar que a Lei nº 6.404/76 estabeleceu que o exercício social tem a duração de um ano e que a data do seu término deve ser definida no estatuto social, que as contas do Ativo devem ser dispostas em ordem decrescente de grau de liquidez dos elementos neles registrados, designou também, a lado direito como Passivo, quando lá existem dois grupos de contas que não representam exigibilidades (BRAGA, 2015).

O demonstrativo de resultado é em muitos casos uma planilha onde apresenta tudo o que a empresa teve de lucro e prejuízo, entrando também os impostos pagos pela mesma, como Padoveze (2011, p. 403) apresenta:

[...] Demonstração de Resultados, que apresenta os dados de despesas e receitas de um período de tempo. A dinâmica representada pela Demonstração de Resultados, aliada ao valor e qualidade dos elementos patrimoniais expostos no Balanço, dá elementos para se apurar o potencial de geração de lucros da empresa.

O autor explica também que “A Demonstração de Resultados é feita a partir da conta de Lucros e Perdas. A finalidade da Demonstração de Resultados é uma melhor evidenciação do ganho, tendo em vista sempre o aspecto do usuário externo” (PADOVEZE, 2011, p. 104).

A seguir, nas Tabelas 6 e 7, será apresentado o DRE da Re.Use, mensal e anual.

Tabela 6 - Demonstrativo de Resultado Mensal

DRE	
Operações	Valor
Receita Operacional Bruta	R\$ 75.000,00
(-) Simples Nacional	R\$ 5.305,50
Receita Operacional Líquida	R\$ 69.694,50
(-) Custos de Produção	R\$ 35.152,12
Resultado Bruto	R\$ 34.542,38
Despesas Administrativas	R\$ 4.899,90
Despesas Comerciais	R\$ 479,99
Despesas Financeira	R\$ 141,00
(-) Despesas Operacionais	R\$ 5.520,89
Resultado Líquido do Exercício	R\$ 29.021,49

Fonte: Elaborado pelos autores (2019)

Tabela 7 - Demonstrativo de Resultado Anual

DRE	
Operações	Valor
Receita Operacional Bruta	R\$ 725.500,00
(-) Simples Nacional	R\$ 52.690,50
Receita Operacional Líquida	R\$ 672.809,50
(-) Custos de Produção	R\$ 438.740,86
Resultado Bruto	R\$ 234.068,64
Despesas Administrativas	R\$ 55.533,10
Despesas Comerciais	R\$ 5.759,88
Despesas Financeira	R\$ 1.551,00
(-) Despesas Operacionais	R\$ 62.843,98
Resultado Líquido do Exercício	R\$ 171.224,66

Fonte: Elaborado pelos autores (2019)

Conforme as tabelas, a empresa possui uma receita bruta de R\$ 75.000,00, chega a um resultado líquido de R\$ 29.021,49. Tendo em vista descontos com o Simples Nacional, custos com a produção, despesas operacionais, que incluem as despesas administrativas (como materiais de escritórios, salários administrativos, entre outros), despesas comerciais (internet, propaganda, entre outros), despesas financeiras (despesas com o banco).

Ao fim do ano, a empresa chega a um resultado líquido de R\$ 171.224,66 reais, tendo em vista a receita bruta de R\$ 725.500,00.

O balanço patrimonial é o principal demonstrativo contábil da empresa, nele é expresso tudo o que possui como bens físicos e contas a serem pagas. Padoveze (2011, p. 7) relata em seu livro que “O conjunto de Ativo e Passivo denominamos BALANÇO PATRIMONIAL. O nome Balanço vem da ideia de equilíbrio entre Ativo e Passivo. Assim, o Ativo corresponde os bens e direitos, e o Passivo compreende as obrigações e o Patrimônio Líquido.” Mais sua construção é de fácil entendimento. Marion (2009, p 44-45) explica que:

[...] é constituído de duas colunas: a coluna do lado direito, denominado passivo e patrimônio líquido, a coluna do lado esquerdo, denominada ativo. A razão de se atribuir o lado esquerdo para o ativo e o direito para o passivo e patrimônio líquido é mera convenção.

Isto é, não há um por que de ser desde modo, mas assim ao visualizar um balanço patrimonial é possível identificar facilmente todos seus elementos. A seguir, será apresentado nos Tabela 8 e 9, o balanço da empresa, mensal e anual.

Tabela 8 - Balanço Patrimonial Mensal

Ativo		Passivo	
Circulante		Circulante	
Disponível		Obrigações com Fornecedores	
Caixa	R\$ 11.926,67	Fornecedores	R\$ 4.646,90
Banco do Brasil c/c	R\$ 47.706,69	Alugueis	
		Imóvel	R\$ 4.800,00
		Impressora	R\$ 300,00
Clientes		Taxas	
Clientes cartão de crédito	R\$ 40.417,50	Banco	R\$ 141,00
		Energia, água e internet	R\$ 3.379,99
Estoque		Obrigações Fiscais	
Mercadorias para revenda	R\$ 22.241,64	Simple Nacional	R\$ 5.305,50
Não Circulante		Obrigações Trabalhistas	
Imobilizado		Salários a pagar	R\$ 24.786,54
Móveis e Utensílios	R\$ 65.000,00	INSS a pagar	R\$ 439,12
(-) Depreciação acumulada dos móveis e utensílios	R\$ 13.000,00	FGTS a pagar	R\$ 1.471,96
		Patrimônio Líquido	
		Capital Social	R\$ 100.000,00
		Lucros Acumulados	R\$ 29.021,49
Total	R\$ 174.292,50	Total	R\$ 174.292,50

Fonte: Elaborado pelos autores (2019)

Tabela 9 - Balanço Patrimonial Anual

Ativo		Passivo	
Circulante		Circulante	
Disponível		Obrigações com Fornecedores	
Caixa	R\$ 78.659,14	Fornecedores	R\$ 55.762,80
Banco do Brasil c/c	R\$ 314.636,55	Alugueis	
		Imóvel	R\$ 57.600,00
		Impressora	R\$ 3.600,00
Clientes		Taxas	
Clientes cartão de crédito	R\$ 390.971,95	Banco	R\$ 1.692,00
		Energia, água e internet	R\$ 37.009,88
Estoque		Obrigações Fiscais	
Mercadorias para revenda	R\$ 91.214,84	Simple Nacional	R\$ 52.690,50
Não Circulante		Obrigações Trabalhistas	
Imobilizado		Salários a pagar	R\$ 249.851,94
Móveis e Utensílios	R\$ 65.000,00	INSS a pagar	R\$ 4.830,32
(-) Depreciação acumulada dos móveis e utensílios	R\$ 13.000,00	FGTS a pagar	R\$ 16.187,16
		Patrimônio Líquido	
		Capital Social	R\$ 100.000,00
		Lucros Acumulados	R\$ 348.257,88
Total	R\$ 927.482,48	Total	R\$ 927.482,48

Fonte: Elaborado pelos autores (2019)

O balanço patrimonial da organização, conforme apresentado, é constituído de ativos e passivos, onde, no que se refere aos ativos, a empresa possui valores disponíveis em banco e

em caixa, que se refere ao caixa da empresa. Bem como valores a receber dos clientes, que serão pagos em cartões de créditos. Outro valor que também consta no balanço, é o valor referente ao estoque, onde inclui-se as matérias-primas que a empresa possui em estoque. O produto em si, a mesma não possui estoque, pois trabalha sob encomenda/pedido.

Por fim, do lado dos ativos, a empresa possui também os móveis e utensílios, bem como a depreciação acumulada dos mesmos. Ao final do exercício, a empresa apresentou um total de R\$ 174.292,50 mensal e R\$ 927.482,48 anual.

Por outro lado, temos o passivo, onde a Re.Use apresenta o que tem a pagar, como os fornecedores, alugueis do local e impressora, taxas de banco e contas de energia, água e internet. Também se vê os valores das obrigações fiscais como o Simples Nacional, obrigações trabalhistas como salários, INSS e FGTS. Por fim, a empresa apresenta o patrimônio líquido, que consta o capital social e o lucro acumulado no exercício. No final do período, a empresa apresentou os mesmos valores totais, mensal e anual, que o ativo. O que indica que o balanço fechou corretamente, pois se o passivo são as obrigações que a empresa deve cumprir, quer dizer que foi um recurso que a empresa utilizou, ou seja, no ativo contém as aplicações que foram realizadas com estes recursos aplicados em bens e/ou direitos.

Uma informação importante na hora de decidir sobre um investimento dentro da viabilidade de negócios é a taxa interna de retorno (TIR), que para Souza (2008, p. 81) “é a taxa que torna o Valor Presente Líquido (VPL) de um fluxo de caixa igual a zero” que neste caso é de 175% . Outro fator importante a ser analisado é a taxa mínima de atratividade (TMA) que é a taxa de juros que se espera de retorno do investimento, ou seja, representa o mínimo que o investidor se propõe a ganhar quando aplica seus recursos, ou o máximo que uma entidade está disposta a pagar quando faz um financiamento. Sabendo disso, a Re.Use tem uma TMA de 11%, valor que se torna atrativo para investidores, afinal o retorno é maior que a aplicação da poupança.

Dentro da avaliação da viabilidade econômica/financeira devemos considerar também o nível de rentabilidade, lucratividade, ponto de equilíbrio e indicadores.

Analisou-se o balanço patrimonial da empresa Re.Use, através dos indicadores a seguir:

Indicador de liquidez, onde, segundo Neto (2014, p. 122) os indicadores de liquidez visam “medir a capacidade de pagamento (folga financeira) de uma empresa, ou seja, sua habilidade em cumprir corretamente as obrigações passivas assumidas”. A seguir veremos os indicadores de liquidez, conforme Tabela 10.

Tabela 10 - Indicadores de Liquidez

INDICADORES DE LIQUIDEZ
LIQUIDEZ GERAL
R\$ 2,17
LIQUIDEZ CORRENTE
R\$ 2,05
LIQUIDEZ SECA
R\$ 1,84
LIQUIDEZ IMEDIATA
R\$ 0,92

Fonte: Elaborado pelos autores (2019)

Neste, temos o índice de liquidez corrente, onde é mensurado a capacidade da organização em honrar suas obrigações a curto prazo. Neste índice chegou-se ao resultado para o primeiro ano de R\$ 2,05. Isso quer dizer que a empresa possui o valor necessário no ativo circulante para cobrir a cada R\$ 1,00 do passivo circulante. Temos também a liquidez imediata, que mensura a capacidade de pagar as obrigações de curto prazo com as disponibilidades financeiras (caixa e banco). Onde fechou-se com R\$ 0,92 no índice, que indica a disponibilidade imediata de saldar suas dívidas de curto prazo. A seguir, o índice de liquidez seca, que visa mensurar a capacidade da empresa em pagar suas obrigações de curto prazo com a disponibilidade financeira de contas a receber, excluindo o estoque. Sendo assim, a Re.Use chegou ao resultado no primeiro ano de R\$ 1,84, ou seja, este valor é o que a empresa possui no ativo circulante para cada R\$ 1,00 de passivo circulante, excluindo o estoque da empresa. Por fim, o índice que mensura a capacidade da empresa pagar suas obrigações totais de curto e longo prazo que é denominado como índice de liquidez geral, onde ao fim do primeiro ano, a Re.Use fechou com R\$ 2,17. Este índice visa indicar o quanto a empresa possui no ativo circulante mais o realizável a longo prazo para cada R\$ 1,00 de dívida total.

O segundo indicador analisado, é o de endividamento, que segundo Reis (2019), “é utilizado como um indicador financeiro na análise do endividamento da empresa. De maneira geral, ele mede a proporção do endividamento da companhia em relação ao total do seu ativo,

ou, em outras palavras, o quanto dos ativos da empresa estão financiados por terceiros”. Conforme Tabela 11, será apresentado os valores deste indicador.

Tabela 11 - Indicadores de endividamento

INDICADORES DE ENVIDAMENTO
PARTICIPAÇÕES DE CAPITALS
95%
COMPOSIÇÃO DO ENVIDAMENTO
100%

Fonte: Elaborado pelos autores (2019)

Analisando os indicadores de endividamento da Re.Use, através da participação de capitais – índice percentual que mostra a dependência em relação a capital de terceiros para a empresa manter as atividades do negócio – e da composição do endividamento – percentual que mostra o quanto do endividamento total é de curto prazo – chegou-se a conclusão que a empresa não depende tanto assim do capital de terceiros e que a maior parte das dívidas são de curto prazo. No primeiro ano o percentual de dependência em relação a capital de terceiros, fechou em 95%, e sua composição de endividamento chegou em 100%, ao fim do primeiro ano.

Por fim, analisou-se os indicadores de rentabilidade, onde segundo Gonsalves (2019), “os indicadores de rentabilidade de uma empresa ajudarão a descobrir se ela está lucrando o esperado ou se a margem de lucratividade está abaixo da expectativa, sendo necessário adotar medidas para reverter este quadro quando negativo”. Contudo, será apresentado a seguir na Tabela 12, os índices deste indicador.

Tabela 12 - Indicadores de Rentabilidade

INDICADORES DE RENTABILIDADE
MARGEM OPERACIONAL
91%
MARGEM LÍQUIDA
24%
RETORNO SOBRE O PATRIMÔNIO LÍQUIDO (ROE)
38%
RETORNO SOBRE O INVESTIMENTO (ROI)
18%

Fonte: Elaborado pelos autores (2019)

Estes índices são muito importantes, onde os mesmos são resultantes da margem operacional, margem líquida, retorno de patrimônio líquido e retorno de investimento. Temos a margem operacional, que indica a capacidade de gerar lucros, onde o mesmo para o primeiro ano foi de 91%. Na margem líquida a Re.Use apresentou resultado de 24%, o lucro final sobre vendas. O retorno sobre patrimônio líquido, mede o retorno do capital investido na empresa pelos sócios, onde o mesmo, no primeiro ano, fechou em 38%, ou seja, este é um percentual que os sócios terão de retorno para cada R\$ 1,00 aplicado na empresa. Por fim, o retorno sobre o investimento que mostra o retorno líquido sobre o investimento total. No primeiro ano, o mesmo fechou em 18%, sendo este o retorno para cada R\$ 1,00 aplicado no ativo da empresa.

Ao fim da análise de viabilidade, calculou-se o ponto de equilíbrio, onde este, segundo Sebrae (2019), “é uma importante ferramenta de gestão financeira para identificar o volume mínimo de faturamento para não gerar prejuízos”. A lógica do ponto de equilíbrio, é que quanto menor for o indicador, menor será o risco do negócio. Quanto menor o ponto de equilíbrio, mais a empresa possui seus custos relacionados a operações variáveis, do que à custos fixos, tornando-se assim, mais competitiva e com melhor rentabilidade. Sendo assim, a

Re.Use possui um ponto de equilíbrio no valor de R\$ 194.786,06, ou seja, a partir deste valor, a empresa começa a adquirir lucro, abaixo dele, a empresa estará operando em prejuízo.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho teve como objetivo avaliar a viabilidade da abertura de uma indústria de móveis e artigos decorativos com paletes, para a cidade de Brusque – SC. Para atingirmos esse objetivo, realizamos uma pesquisa qualitativa..

O primeiro objetivo específico foi estudar o segmento de móveis e artigos decorativos em paletes na cidade de Brusque/SC e elaborar estratégias para a empresa. Sabendo disso, percebeu-se que o mercado é favorável para este tipo de empresa, e possui uma grande oportunidade de novos mercados através da reutilização da madeira, como por exemplo, paletes para a fabricação de móveis e artigos decorativos. Através disso, surge a oportunidade de oferecer produtos sustentáveis, que atendam às necessidades do público preocupado com o meio ambiente. Após analisar o segmento, fez necessário criar estratégias para a empresa, onde seu objetivo é desenvolver pequenos móveis e artigos decorativos com paletes reutilizados por empresas de diversos ramos, desenvolvendo produtos sofisticados com cartelas de cores e modelos diferenciados, visando atender um público preocupado em reciclar e preservar o meio ambiente. A empresa busca suportar a geração de valor atendendo as exigências básicas do cliente, como prazo de entregas curtos, qualidade, design, entre outros.

Já o segundo objetivo específico tratou de definir estratégias de marketing e de recursos humanos. Foi elaborado estratégias de marketing, para o segmento de mercado, para a marca, comunicação e vendas. Com a pesquisa realizada, foi possível estabelecer estratégias de marketing para conhecer e atingir ainda mais nosso público-alvo. Com isso, a empresa contará com 17 produtos, com seus preços entre R\$ 39,00 à R\$600,00 dependendo do gosto e pedido do cliente, uma área de personalização do cliente, criação de novos produtos destinado a designs, e-commerce e com o marketplace. A empresa comunicará sua essência através das redes sociais, e-mails, entre outros, e além disso através da marca e do slogan. Definindo as estratégias de comunicação foi possível realizar a projeção de vendas mensal e anual, onde mensalmente estima-se vender 349 produtos e anualmente 4188 produtos. As estratégias de recursos humanos elaborados pela empresa foram estabelecer planos de cargos e salários bem definidos e alinhados com a empresa, onde a forma de seleção e recrutamento serão mistas, afim de reter talentos internos e trazer oxigenação a organização com os externos. Realizará treinamento e desenvolvimento de seus colaboradores, trabalhando também com estratégias

de endomarketing bem elaborados, afim de motivar e manter em harmonia o ambiente de trabalho, visando melhorar a imagem da empresa e melhorar a comunicação interna entre colaboradores.

Outro objetivo específico é elaborar os processos produtivos, onde foi criado e analisado o fluxograma, que são representados os processos de produção, comercialização, como é prestado o serviço da empresa, com o objetivo de identificar gargalos e melhorar continuamente o processo. Foram analisados a capacidade de produção da Re.Use para determinar o que a mesma pode produzir num determinado período de tempo, mensal ou anualmente, saber sua capacidade é de suma importância, permitindo a melhor tomada de decisão, dimensionando o estoque e etc. A Re.Use elaborou as características técnicas e aspectos de qualidade de cada produto, afim de melhorar e definir ações futuras, identificando diferenciais competitivos e pontos a serem melhorados, assim como as características técnicas, que se fez necessário relacionar as vantagens e desvantagens em relação aos concorrentes.

Por fim, referente aos objetivos específicos, é preciso identificar a viabilidade econômica/financeira., que tem como objetivo de mensurar os custos e as receitas que se esperam do plano de negócio. Dentro da elaboração deste plano, foi possível levantar as despesas operacionais, seu capital de giro, os ciclos, sendo eles o ciclo econômico que é de 30 dias para a matéria-prima e de 1 para o produto acabado, o ciclo operacional que é de 120 dias e o ciclo financeiro que é de 30 dias. Foi também realizado o levantamento do fluxo de caixa, demonstrativo de resultado do exercício (DRE), balanço patrimonial e os indicadores.

Contudo, constatou-se que a empresa em questão, possui viabilidade financeira para sua implantação, tendo em vista que os índices de liquidez apresentaram resultados onde a empresa consegue pagar suas obrigações e ainda fica com uma folga financeira. Índices de endividamento, apresentaram percentuais expressivos, onde analisou-se que a empresa depende quase que totalmente do capital de terceiros. Por fim, os índices de rentabilidade, apresentaram um bom retorno sobre os investimentos, tendo todos, percentuais a cima de 10%, logo no primeiro ano. A empresa apresentou um bom ponto de equilíbrio de R\$ 194.786,06e um bom faturamento, bem como todos os índices apresentados anteriormente, onde se caracterizam como bons resultados.

REFERÊNCIAS

- ANDRADE, Maria Margarida de. **Introdução à Metodologia do Trabalho Científico**. 10. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- ANTUNES, Vanessa Mateus; PUGAS, Pâmella Gabriela Oliveira. A logística de distribuição no setor moveleiro: um estudo de caso em uma empresa de grande porte. **Revista Ciências Gerenciais em Foco**, 2014, n. 2, p. 01-16, 2014.
- BAGGIO, Adelar Francisco; BAGGIO, Daniel Knebel. Empreendedorismo: Conceitos e Definições. **Revista de Empreendedorismo, Inovação e Tecnologia**, v. 1, n. 1, p. 26, 2014. Disponível em: <https://seer.imes.edu.br/index.php/revistas/article/view/612>. Acesso em: 11 ago. 2019.
- BERNARDI, Luiz Antonio. **Manual de plano de negócios: fundamentos, processos e estruturação**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2014.
- BIAGIO, Luiz Arnaldo. BATOCCHIO, Antonio. **Plano de Negócios: estratégia para micro e pequenas empresas**. 2. ed. São Paulo: Manole, 2012.
- BILHALVA, Marcelo. **Cadeia Logística**. Disponível em: <https://administradores.com.br/artigos/cadeia-logistica>. Acesso em: 20 de out. 2019.
- BOWERSOX, Donald J., CLOSS, David J. **Logística Empresarial: o processo de integração da cadeia de suprimentos**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- BRAGA, Roberto. **Fundamentos e técnicas de administração financeira**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2015.
- CASAS, Alexandre Luzzi Las. **Administração de Marketing: conceitos, planejamento e aplicações à realidade brasileira**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2015.
- CAIXETA-FILHO, José Vicente. MARTINS, Ricardo Silveira. **Gestão Logística do Transporte de Cargas**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Planejamento, Recrutamento e Seleção de Pessoal: Como agregar talentos à empresa**. 7. ed. rev. e atual. São Paulo: Manole, 2009.
- CURY, Antonio. **Organizações e Métodos: Uma visão holística**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2013.
- DIAS, Sergio Roberto. **Gestão de Marketing**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2010.
- DORNELAS, José. **Empreendedorismo: Transformando ideias em negócios**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2017.
- Epocanegocios.globo.com. **Em 2019, Brasil será o país que mais tributa empresas**. 2019. Disponível em: <https://epocanegocios.globo.com/Economia/noticia/2019/01/em-2019-brasil-sera-o-pais-que-mais-tributa-empresas.html>. Acesso em: 01 jun. 2019.

Exame.abril.com.br. **Indústria brasileira cresce em setembro pelo 2º mês, mostra PMI.** 2019. Disponível em: <https://exame.abril.com.br/economia/industria-brasileira-cresce-em-setembro-pelo-2o-mes-mostra-pmi/>. Acesso em: 05 out. 2019.

Exame.abril.com.br. **Mercado de R\$ 63 bilhões, setor moveleiro investe em tecnologia.** 2019b. Disponível em: <https://exame.abril.com.br/negocios/dino/mercado-de-r-63-bilhoes-setor-moveleiro-investe-em-tecnologia/>. Acesso em: 31 ago. 2019.

FERNANDES, Bruno Rocha. **Gestão Estratégica de Pessoas: com foco em competências.** 1. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2013.

FRANÇA, Ana Cristina Limongi. **Práticas de Recursos Humanos – PRH: conceitos, ferramentas e procedimentos.** 1. ed. São Paulo: Atlas, 2015.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas da pesquisa social.** 6. ed. São Paulo: Atlas, 2016.

GODOY, Arlinda Schmidt. Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 35, n. 2, p. 57-63, mar./abr. 1995. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/rae/v35n2/a08v35n2.pdf>. Acesso em: 30 ago. 2019.

GONSALVES, Vinicius. **4 Indicadores de rentabilidade de uma empresa que você deve saber.** 2019. Disponível em: <https://novonegocio.com.br/empreendedorismo/indicadores-de-rentabilidade/>. Acesso em: 24 nov. 2019.

GRAY, David E. **Pesquisa no mundo real.** 2. ed. Porto Alegre: Penso, 2012.

HASHIMOTO, Marcos. **Espírito empreendedor nas organizações.** 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2010.

HOJI, Masakazu. **Administração financeira e orçamentária: matemática financeira aplicada, estratégias financeiras, orçamento empresarial.** 10. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de Marketing.** 15. ed. São Paulo: Person, 2014.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing.** 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing.** 14. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.

LISBOA, Teresinha Covas. Empreendedorismo: uma nova tendência. *In: KUAZAQUI, Edmir (org.). Administração Empreendedora: gestão e marketing criativos e inovadores.* São Paulo: Évora, 2015. cap. 2.

MALTA, Marize. **O olhar decorativo: ambientes domésticos em fins do século XIX no Rio de Janeiro.** Rio de Janeiro: Mauad, 2014.

MAÑAS, Antonio Vico. Administração e inovação em negócios: conceitos e práticas indissociáveis. *In*: KUAZAQUI, Edmir (org.). **Administração Empreendedora: gestão e marketing criativos e inovadores**. São Paulo: Évora, 2015. cap. 4.

MARION, José Carlos. **Contabilidade empresarial**. 15 ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MARION, José Carlos. **Contabilidade básica**. 11 ed. São Paulo: Atlas, 2015.

MARQUES, José Roberto. **Como funciona um departamento de compras?** Disponível em: <https://www.ibccoaching.com.br/portal/como-funciona-um-departamento-de-compras/>. Acesso em: 21 de out. 2019.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de Recursos Humanos: do operacional ao estratégico**. 14. ed. São Paulo: Saraiva, 2011.

MATOS, Fernando Alves; MÁXIMO, Fábio Henrique Dias. Reutilização através do design sustentável de paletes de madeira na produção de mobiliário. *In*: JÚNIOR, Miguel de Santa Brígida; SAPUCAHI, Ana Flávia Mendes; VIEIRA, Lia Braga (org.). VII Fórum Bienal de Pesquisa em Artes, 7., 2015, Belém. **Anais Pele da Arte**. Belém: PPGARTES/ICA/UFPA, 2015. p. 78-82.

MINADEO, Roberto. **Gestão de Marketing: fundamentos e aplicações**. 1. ed. São Paulo: Editora Atlas, 2008.

Movergs.com.br. **Dados do setor moveleiro: indicadores mensais de móveis IEMI–maio/2019**. 2019. Disponível em: <http://www.movergs.com.br/dados-setor-moveleiro>. Acesso em: 31 ago. 2019.

Mundodamadeira.com.br. **A indústria moveleira no Brasil**. Disponível em: <http://mundodamadeira.com.br/industria-moveleira-no-brasil/>. Acesso em: 07 out. 2019.

NETO, Alexandre Assaf. **Finanças Corporativas e valor**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2014.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Planejamento Estratégico: conceitos, metodologia e práticas**. 33. ed. São Paulo: Atlas, 2015.

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Contabilidade Gerencial: um enfoque em sistema de informação contábil**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Manual de Contabilidade Básica: contabilidade introdutória e intermediária**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

PAULA, Gilles B. de. **Diferença entre custo e despesa: conceitos, exemplos e importância de classificá-los corretamente!** 2019. Disponível em: <https://www.treasy.com.br/blog/custos-e-despesas-saiba-a-diferenca/>. Acesso em: 13 out. 2019.

PORTER, Michael E. **Estratégia Competitiva: Técnicas para análise de indústrias e da concorrência**. 2. ed. Rio de Janeiro: Editora Elsevier, 2004.

REIS, Tiago. **Índice de Endividamento Geral**: entenda como utilizar esse indicador. 2019. Disponível em: <https://www.sunoresearch.com.br/artigos/indice-de-endividamento-geral/>. Acesso em: 24 nov. 2019.

ROSA, Sergio Eduardo Silveira da; CORREA, Abidack Raposo; LEMOS, Mario Luiz Freitas; BARROSO, Deise Vilela. **O setor de móveis na atualidade**: uma análise preliminar. BNDES Setorial, Rio de Janeiro, n. 25, p. 65-106, mar. 2007. Disponível em: https://web.bndes.gov.br/bib/jspui/bitstream/1408/2469/1/BS%2025_O%20setor%20de%20m%c3%b3veis%20na%20atualidade_P.pdf . Acesso em: 30 ago. 2019.

SALIM, Cesar Simões et al. **Construindo planos de negócios**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2015.

Sebrae.com.br. **Ponto de equilíbrio**: ferramenta para manter seu negócio seguro. 2019b. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/artigosFinancas/ponto-de-equilibrio,67ca5415e6433410VgnVCM1000003b74010aRCRD>. Acesso em: 25 nov. 2019.

Sebrae.com.br. **Tudo o que você precisa saber sobre pesquisa mercadológica**. 2019a. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/pesquisa-de-mercado-o-que-e-e-para-que-serve,97589f857d545410VgnVCM1000003b74010aRCRD>. Acesso em: 26 nov. 2019.

SOUZA, Alceu; CLEMENTE, Ademir. **Decisões financeiras e análise de investimentos**: Fundamentos, técnicas e aplicações. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

STOCKLER, Angelina. **Como lidar com a concorrência no meu negócio?** 2017. Disponível em: <https://exame.abril.com.br/pme/como-lidar-com-a-concorrenca-no-meu-negocio/>. Acesso em: 05 out. 2019.

TANAKA, Luiz Carlos Takeshi. Plano de negócios e o empreendedorismo. *In*: KUAZAQUI, Edmir (org.). **Administração Empreendedora**: gestão e marketing criativos e inovadores. São Paulo: Évora, 2015. cap. 10.

Terra.com.br **E-commerce tem estimativa de crescimento de 19% em 2019**. 2019. Disponível em: <https://www.terra.com.br/noticias/dino/e-commerce-tem-estimativa-de-crescimento-de19-em-2019,1f48d70537e12862e34390c892ed5f73fjdvmmgq.html> >. Acesso em: 05 out. 2019.

VALE, Gláucia Vasconcelos; WILKINSON, John; AMÂNCIO, Robson. Empreendedorismo, Inovação e Redes: uma nova abordagem. **RAE-eletrônica**, v. 7, n. 1, p. 01-16, jan./jun. 2008. Disponível em: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=205114657008.pdf>. Acesso em: 11 ago. 2019.

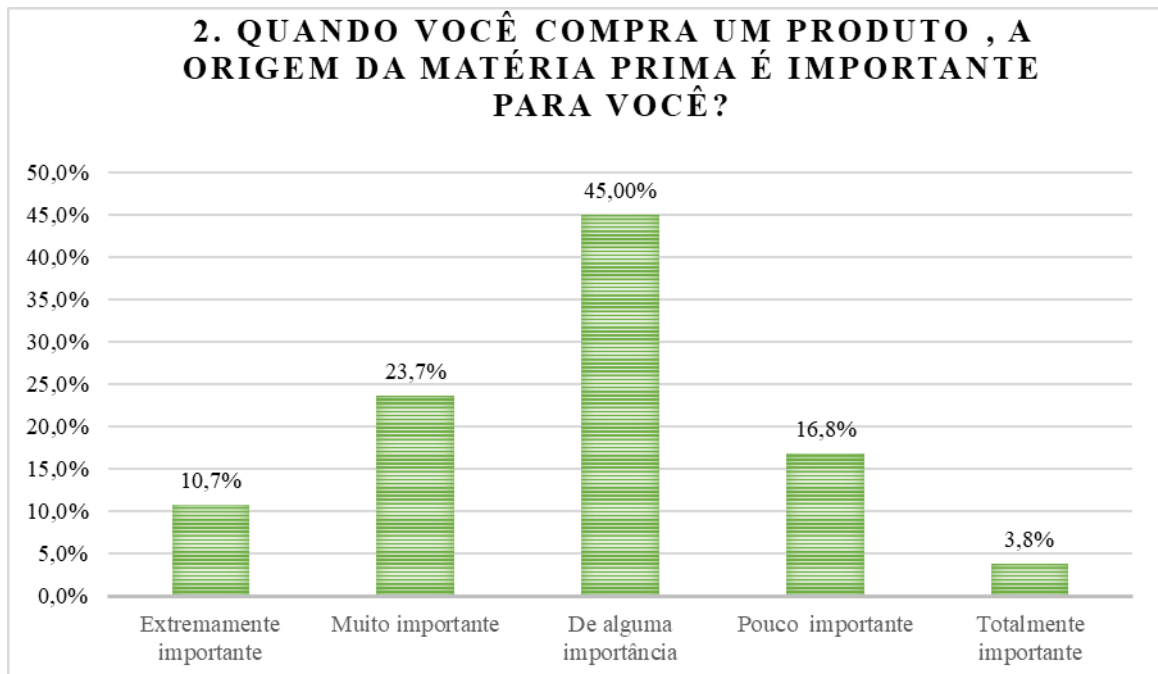
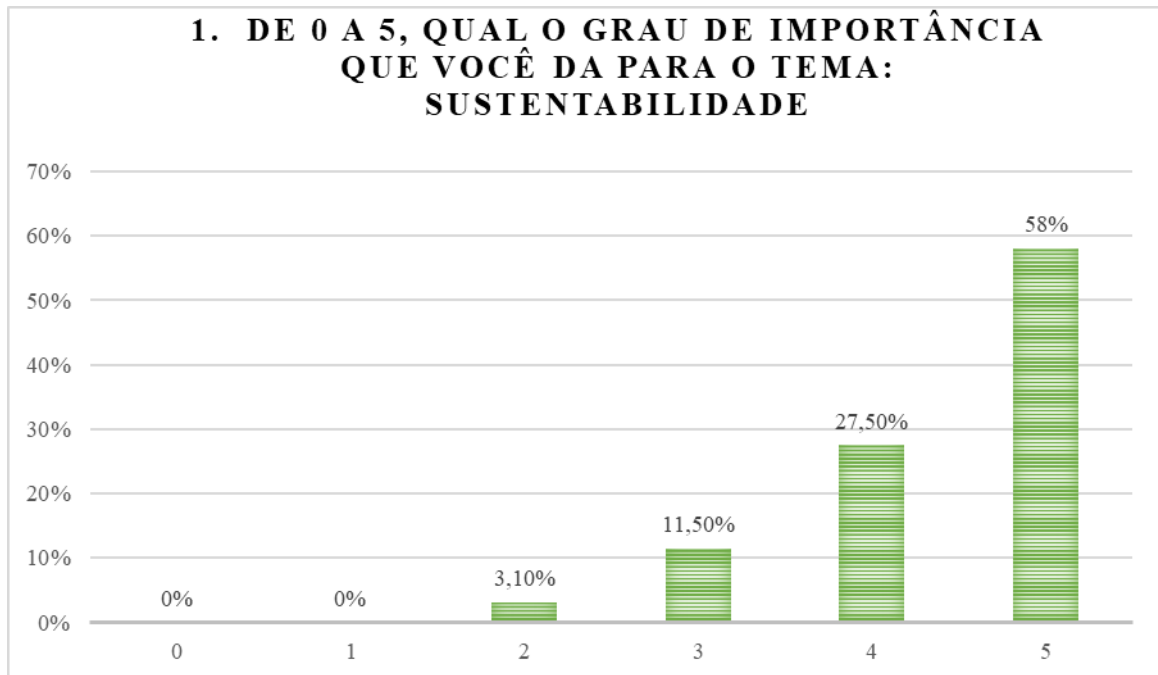
WILDAUER, Egon Walter. **Plano de negócio**: elementos constitutivos e processo de elaboração. Curitiba, PR: Intersaberes, 2013.

WRIGHT, Peter L.; KROLL, Mark J. PARNELL, John. **Administração Estratégica**: conceitos. 1.ed. São Paulo: Atlas, 2015.

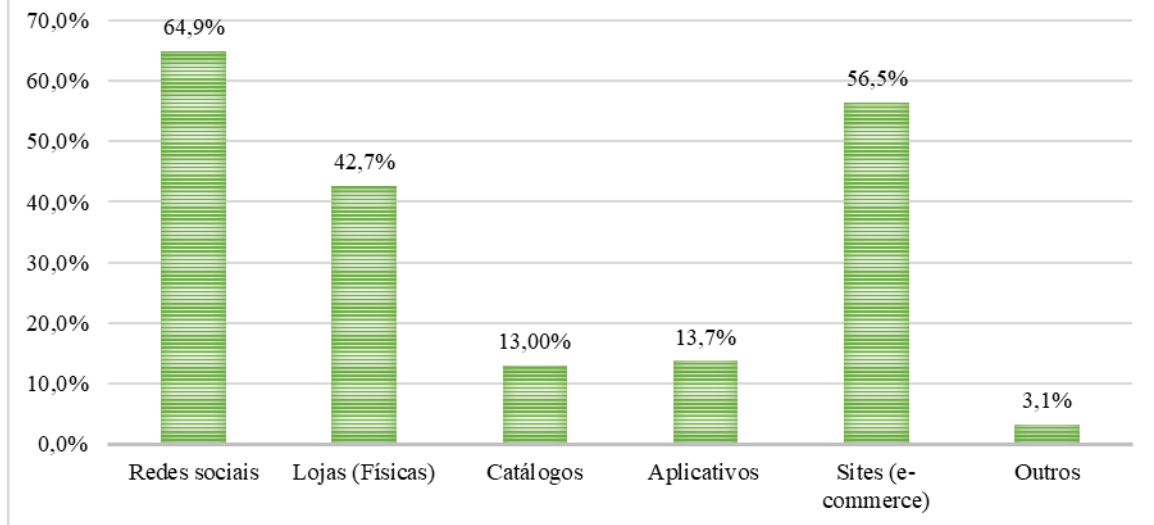
APÊNDICE A – Galpão da empresa



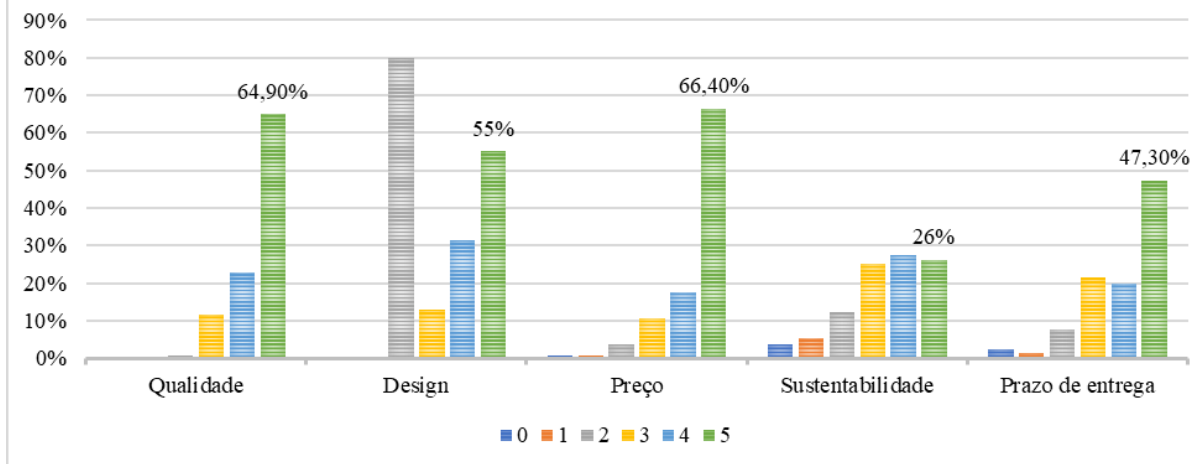
APÊNDICE B - Questionários



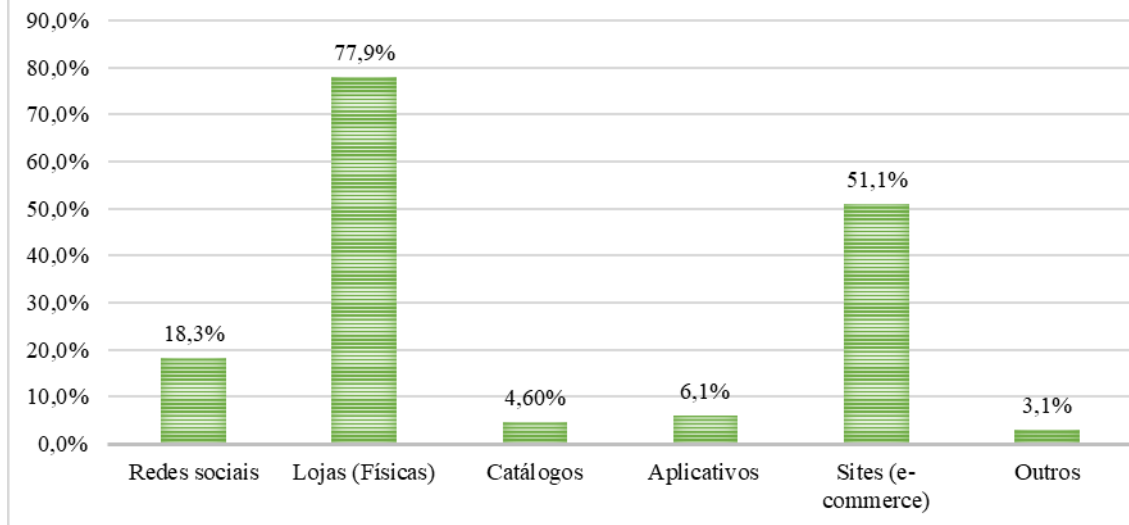
3. POR QUAIS CANAIS VOCÊ COSTUMA PESQUISAR ARTIGOS DECORATIVOS? (MÚLTIPLA ESCOLHA)



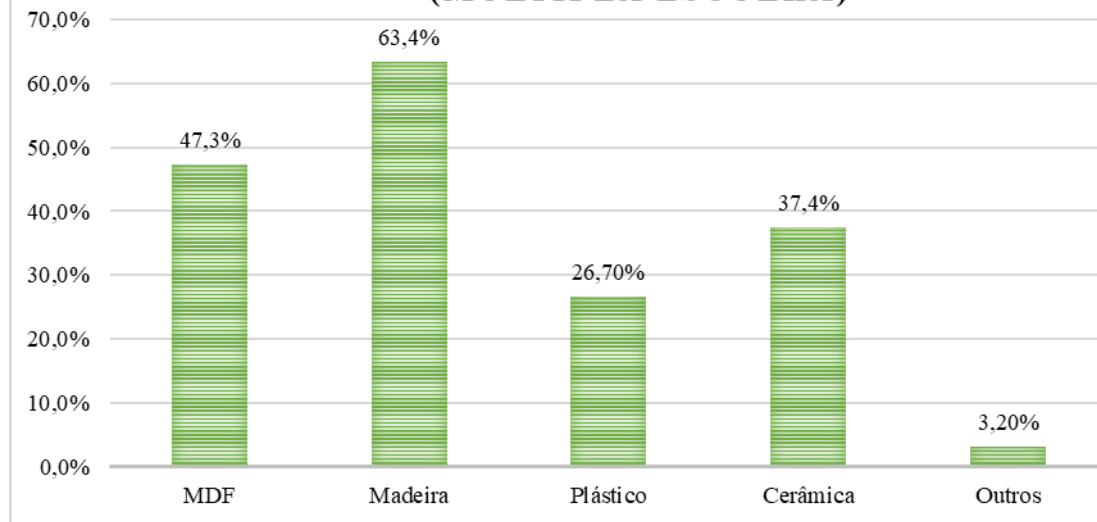
4. DE 0 A 5, ASSINALE O GRAU DE IMPORTÂNCIA QUE VOCÊ DÁ AOS FATORES QUE INFLUENCIAM NA DECISÃO DE COMPRA, DOS ARTIGOS DECORATIVO:

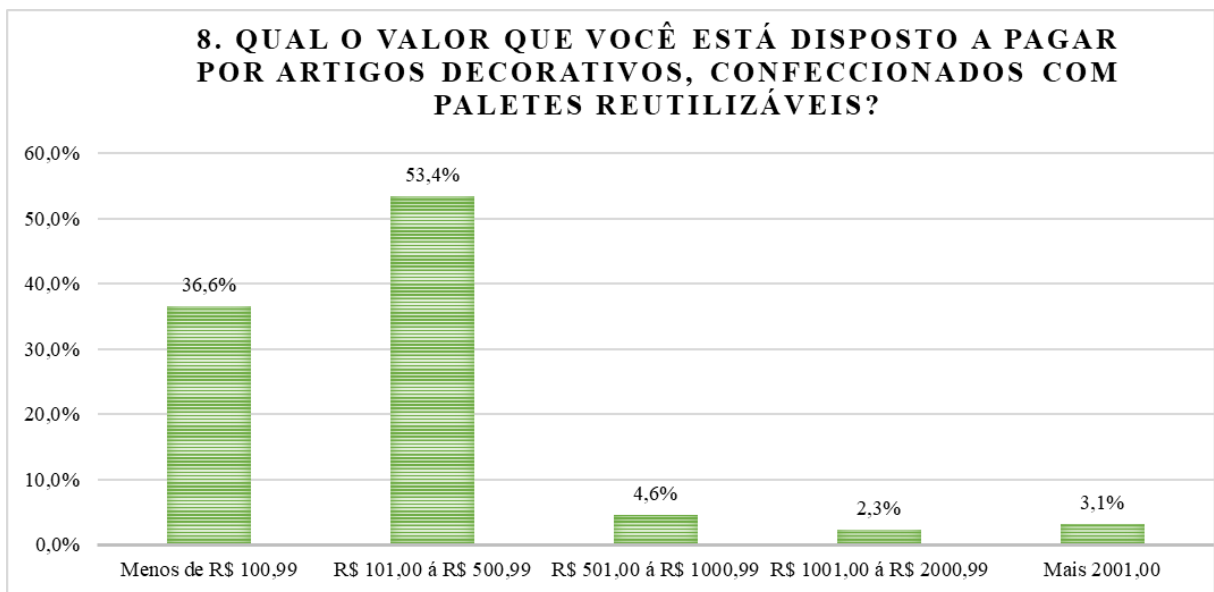
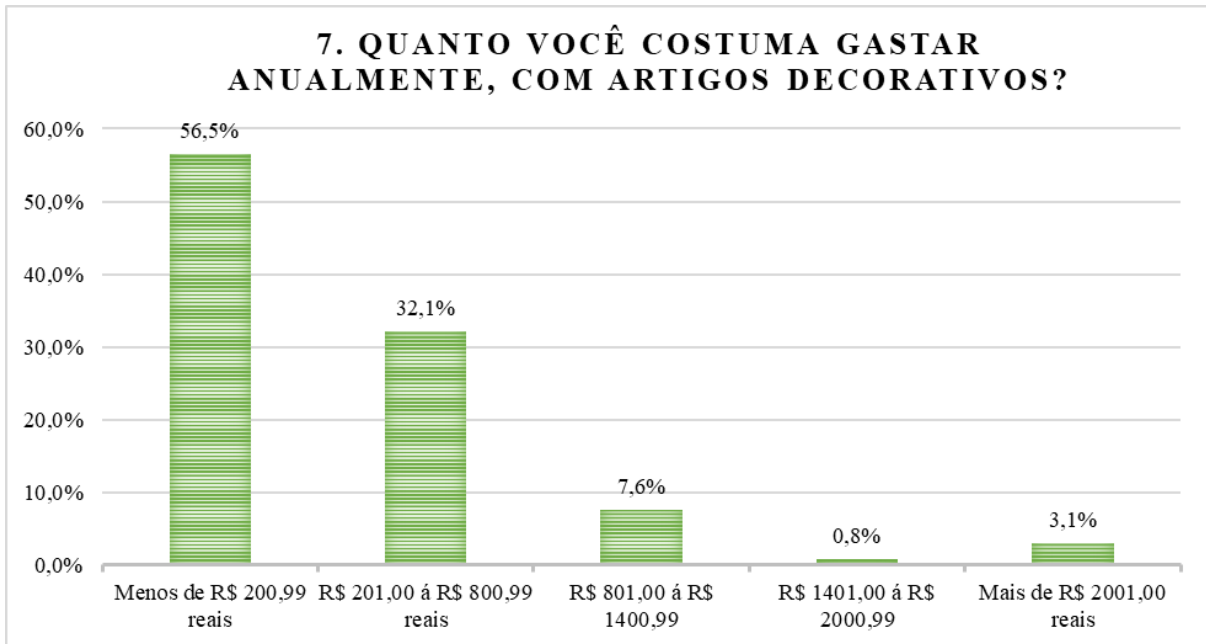


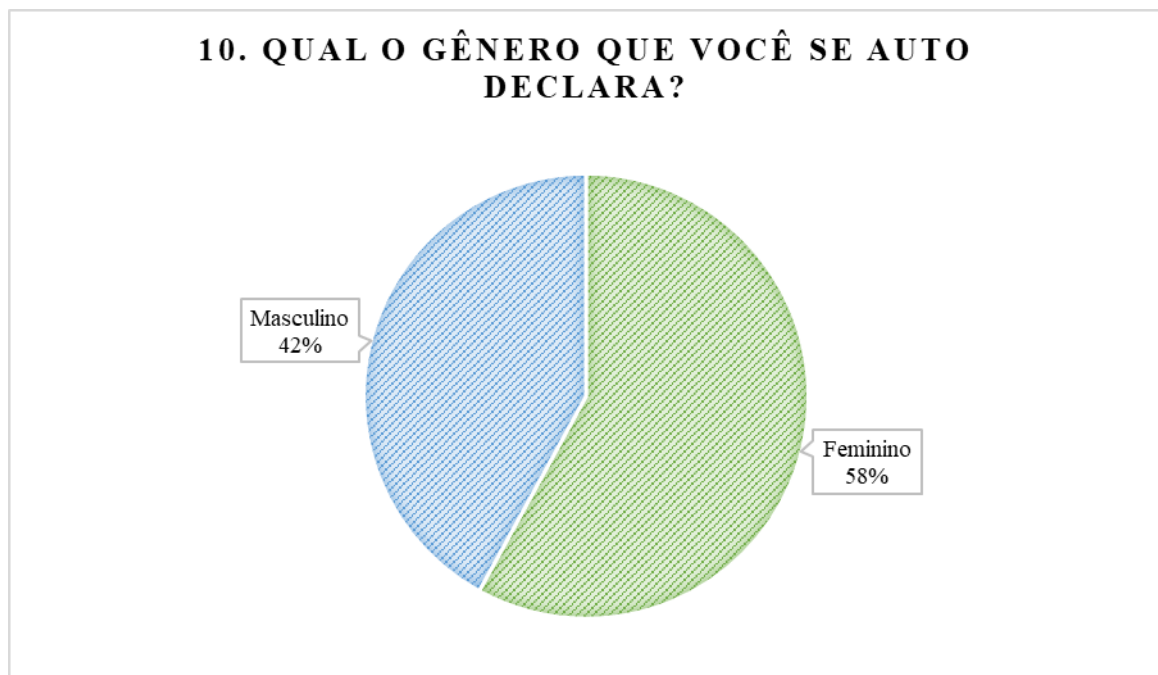
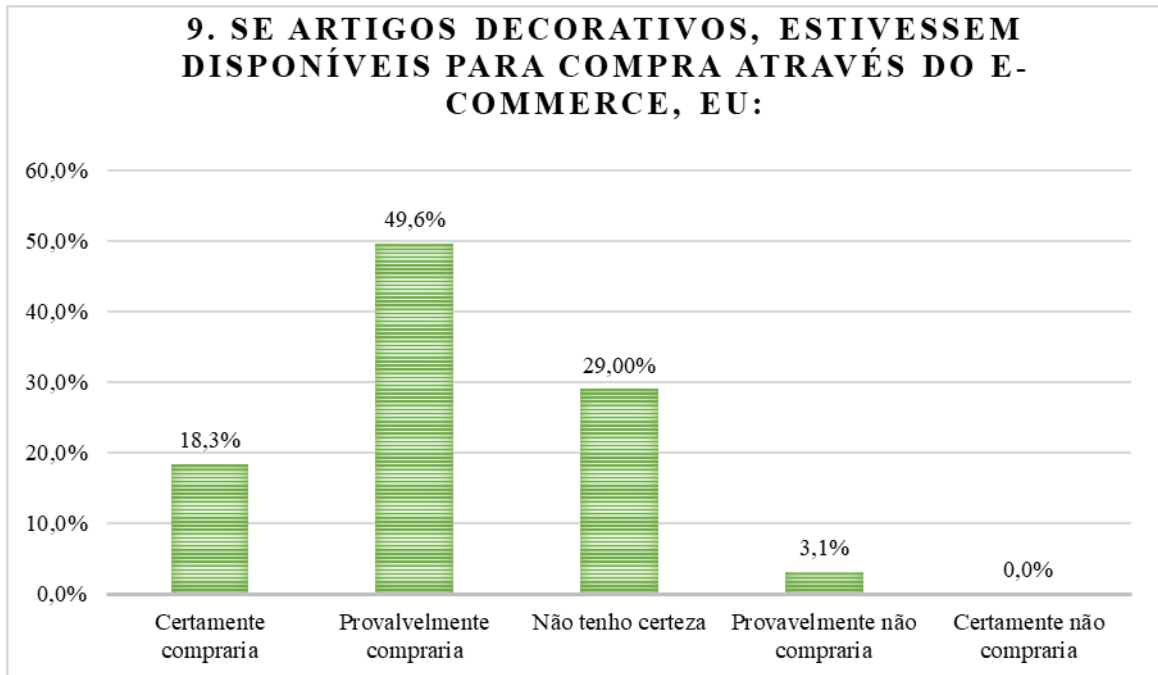
**5. POR QUAL CANAL DE VENDAS VOCÊ
NORMALMENTE ADQUIRE ARTIGOS
DECORATIVOS? (MÚLTIPLA ESCOLHA)**

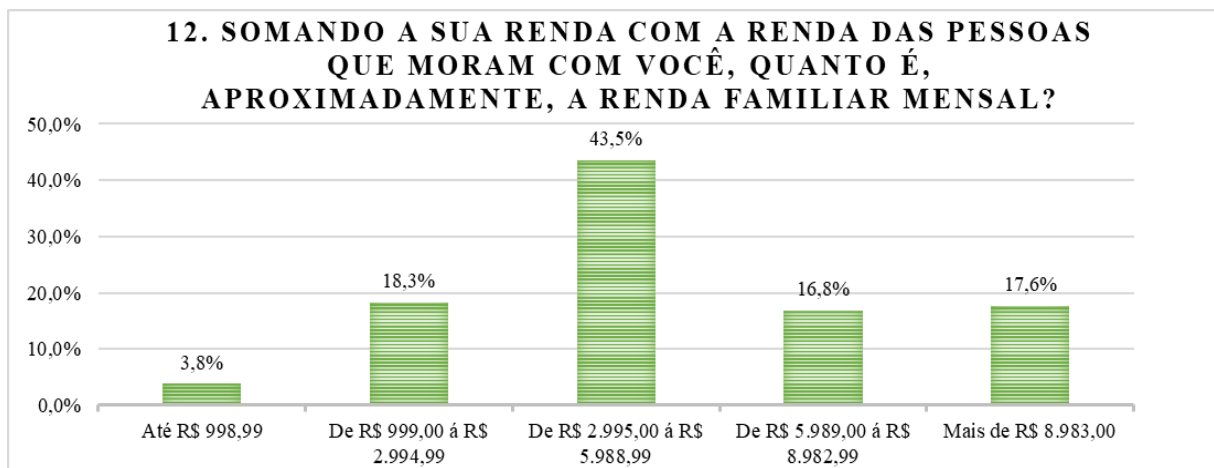
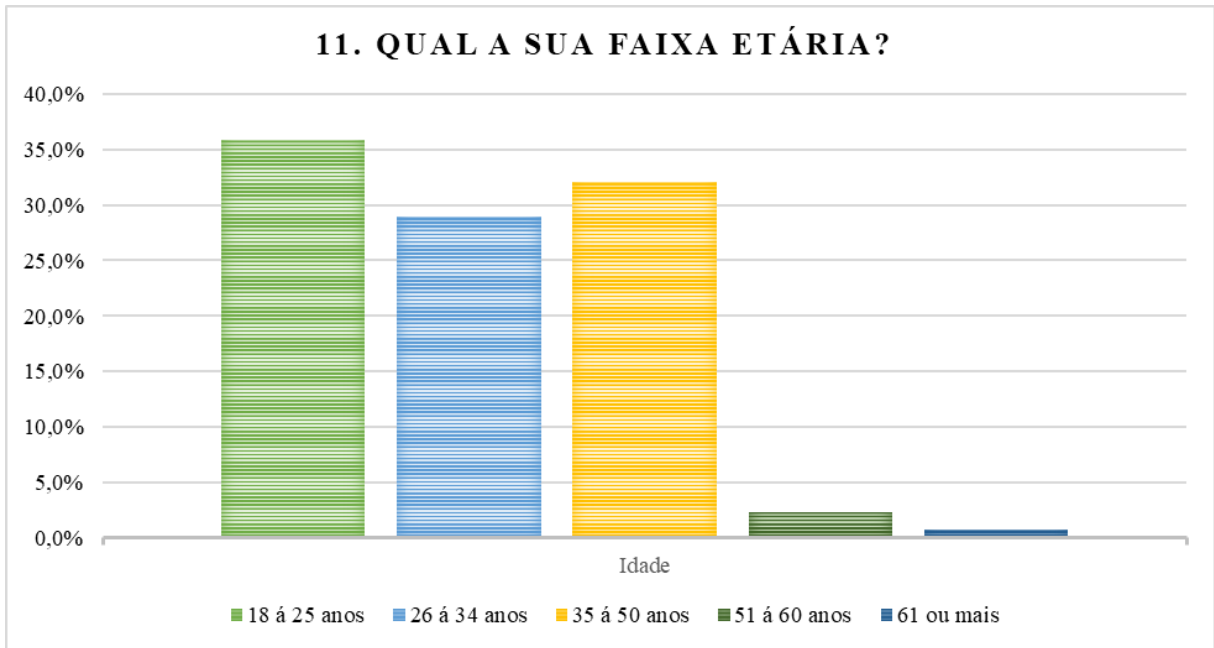


**6. QUANDO ADQUIRE ARTIGOS DECORATIVOS,
VOCÊ VISA PRODUTOS PRODUZIDOS COM
QUAIS TIPOS DE MATERIAIS?
(MÚLTIPLA ESCOLHA)**

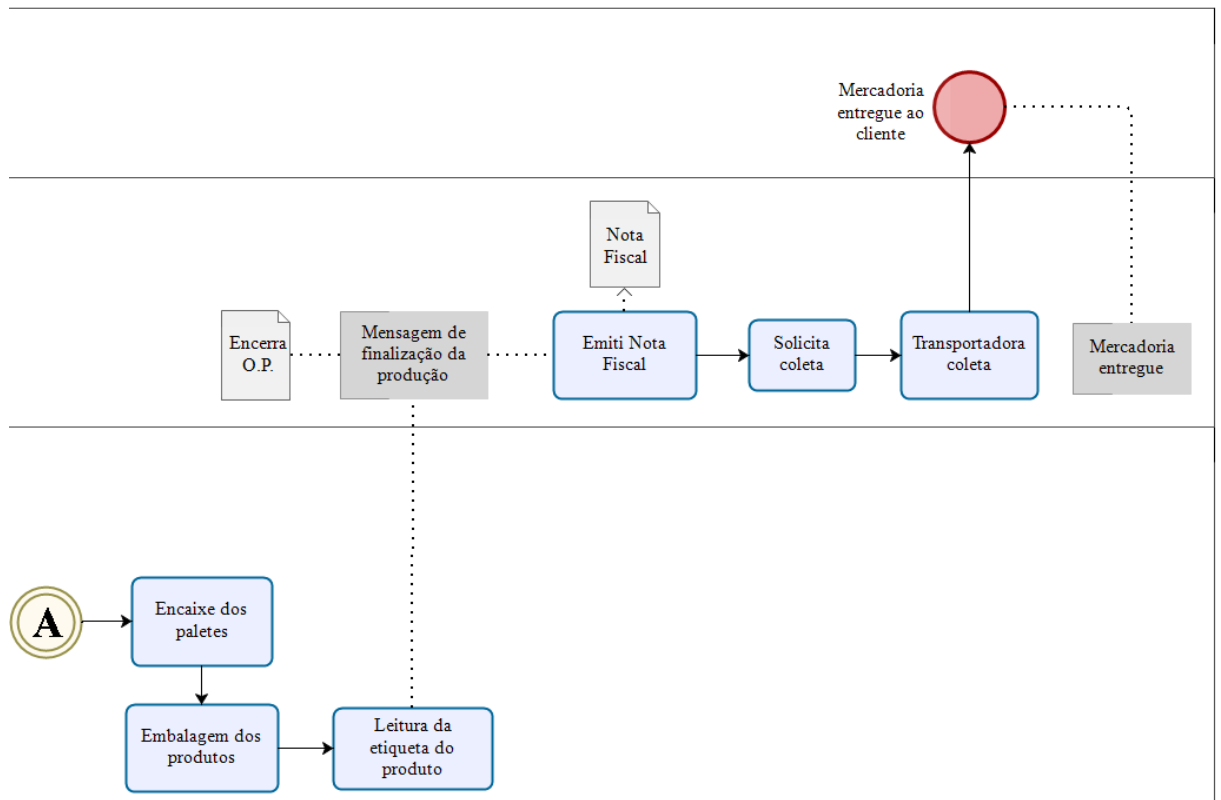
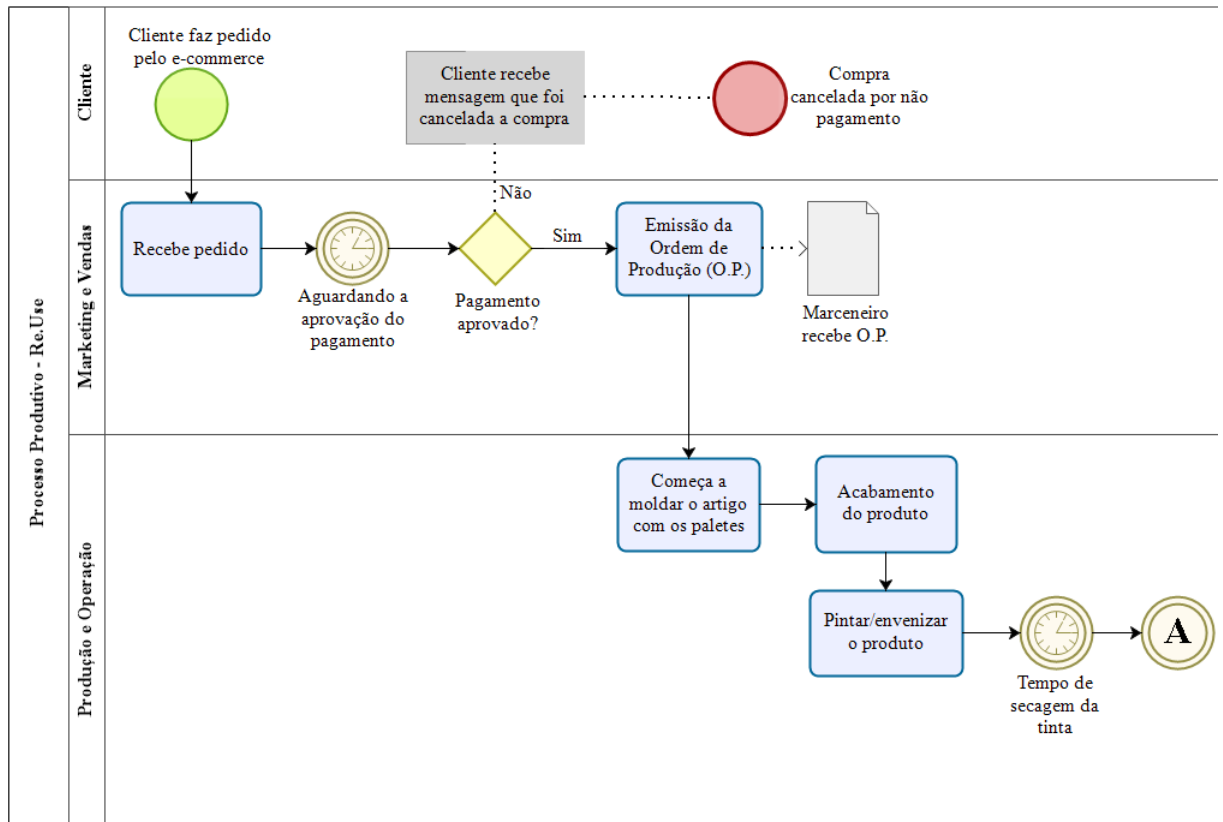








APÊNDICE C - Processo Produtivo



APÊNDICE D – Salários e Encargos Sociais

Empregados	Salários	13º Salário	Férias	1/3 Salário	(=) sub - total	INSS	FGTS (8%)	Total:
Diretor de Produção e Operação	R\$ 998,00	R\$ 998,00	R\$ 109,78	...	R\$ 1.107,78
Diretor de Marketing e Vendas	R\$ 998,00	R\$ 998,00	R\$ 109,78	...	R\$ 1.107,78
Diretor de Recursos Humanos	R\$ 998,00	R\$ 998,00	R\$ 109,78	...	R\$ 1.107,78
Diretor Administrativo	R\$ 998,00	R\$ 998,00	R\$ 109,78	...	R\$ 1.107,78
Assistente de Marketing Digital	R\$ 1.653,72	R\$ 137,81	R\$ 137,81	R\$ 45,94	R\$ 1.975,28	...	R\$ 132,30	R\$ 2.107,57
Assistente de Logística	R\$ 1.642,10	R\$ 136,84	R\$ 136,84	R\$ 45,61	R\$ 1.961,40	...	R\$ 131,37	R\$ 2.092,77
Assistente de Qualidade	R\$ 1.798,20	R\$ 149,85	R\$ 149,85	R\$ 49,95	R\$ 2.147,85	...	R\$ 143,86	R\$ 2.291,71
Auxiliar Administrativo	R\$ 1.360,64	R\$ 113,39	R\$ 113,39	R\$ 37,80	R\$ 1.625,21	...	R\$ 108,85	R\$ 1.734,06
Marceneiro 1	R\$ 1.799,90	R\$ 149,99	R\$ 149,99	R\$ 50,00	R\$ 2.149,88	...	R\$ 143,99	R\$ 2.293,87
Marceneiro 2	R\$ 1.799,90	R\$ 149,99	R\$ 149,99	R\$ 50,00	R\$ 2.149,88	...	R\$ 143,99	R\$ 2.293,87
Marceneiro 3	R\$ 1.799,90	R\$ 149,99	R\$ 149,99	R\$ 50,00	R\$ 2.149,88	...	R\$ 143,99	R\$ 2.293,87
Marceneiro 4	R\$ 1.799,90	R\$ 149,99	R\$ 149,99	R\$ 50,00	R\$ 2.149,88	...	R\$ 143,99	R\$ 2.293,87
Pintor de Movéis 1	R\$ 1.281,67	R\$ 106,81	R\$ 106,81	R\$ 35,60	R\$ 1.530,88	...	R\$ 102,53	R\$ 1.633,42
Pintor de Movéis 2	R\$ 1.281,67	R\$ 106,81	R\$ 106,81	R\$ 35,60	R\$ 1.530,88	...	R\$ 102,53	R\$ 1.633,42
Embalador 1	R\$ 1.088,47	R\$ 90,71	R\$ 90,71	R\$ 30,24	R\$ 1.300,12	...	R\$ 87,08	R\$ 1.387,19
Embalador 2	R\$ 1.088,47	R\$ 90,71	R\$ 90,71	R\$ 30,24	R\$ 1.300,12	...	R\$ 87,08	R\$ 1.387,19
Total	R\$ 22.386,54	R\$ 1.532,88	R\$ 1.532,88	R\$ 510,96	R\$ 25.963,26	R\$ 439,12	R\$ 1.471,56	R\$ 27.873,94

APÊNDICE E – Funcionograma

Departamento de Recursos Humanos	Departamento de Marketing e Vendas
Organiza todos funcionários	Elabora o Planejamento Estratégico
Confere o desempenho do quadro de funcionários	Busca novos mercados
Aplica palestras, cursos e treinamentos	Visa avaliar o desempenho dos produtos
Delega funções	Conduz projetos de produtos
Gere o orçamento de seu departamento	Desenvolve plano de marketing
Zela pelas políticas da empresa	Acompanha a rentabilidade
Garante a qualidade da legislação em vigor	Acompanha as vendas
Estrutura o desenvolvimento e treinamento	Acompanha a evolução do mercado
Defini normas e políticas	Identifica novas oportunidades de negócio
Distribui e organiza informações aos funcionários	Cria campanhas, promoção e merchandising
Defini cargos, salários, remunerações e benefícios	Monitora agências de propaganda

Departamento Administrativo	Departamento de Qualidade e Operação
Organiza, planeja e orienta o uso dos recursos financeiros	Responde pela qualidade dos produtos
Busca soluções para problemas administrativos	Controla indicadores de qualidade
Organiza o funcionamento dos vários setores da empresa	Gerencia a estrutura e as atividades da área
Calcula despesas	Controla o estoque
Traça estratégias e métodos de trabalho	Programa e controla a produção
Defini onde investir o dinheiro	Controla tempos e movimentos
Equilibra a saúde financeira da organização	Controla os processos
Supervisiona o setor de compras	Controla os produtos finais
Comanda o contas a pagar e receber	Busca novas formas de processos
Organiza o financeiro, tesouraria e jurídico	Busca inovações

APÊNDICE F– Descrição de Cargos dos Diretores

Descrição de cargo
<p>Título do cargo: Diretor de Produção CBO: 2622-30</p>
<p>Descrição Sumária Planejam metas de produção, qualidade, custos e prazos, em conformidade com normas e leis previstas pela empresa;</p>
<p>Descrição Detalhada Planejam e asseguram o cumprimento das metas de produção, padrões de qualidade, quantidade, custos e prazos estabelecidos, planejam, organizam e supervisionam as atividades de produção, elaboram o plano anual de metas de produção, cronogramas de fabricação, e desenvolvem novos produtos.</p>
<p>Especificações do Cargo Competência</p> <p>Escolaridade: Ensino Superior Completo; Pós Graduação.</p> <p>Cursos e treinamentos complementares: Gestão da Produção e Qualidade; Pacote Office.</p> <p>Habilidades e Atitudes: Boa comunicação, organização, bom relacionamento e comprometimento.</p>

Descrição de cargo
<p>Título do cargo: Diretor de Recursos Humanos CBO: 1232-05</p>
<p>Descrição Sumária Delega funções, cria, aplica e monitora as políticas de recursos humanos na empresa;</p>
<p>Descrição Detalhada Confere o desempenho do quadro de funcionários, aplica palestras, cursos e treinamentos, estabelece cargos e salários, estrutura programas de desenvolvimento e treinamento, delega funções e monitora os empregados, zela pelas políticas da empresa, garante a qualidade de seus colaboradores dentro da legislação em vigor.</p>
<p>Especificações do Cargo Competência</p> <p>Escolaridade: Graduação em Recursos Humanos ou Psicologia; Pós Graduação em Gestão de Recursos Humanos.</p> <p>Cursos e treinamentos complementares: Liderança e Oratória; Leis Trabalhistas.</p> <p>Habilidades e Atitudes: Planejamento e organização, boa comunicação oral e escrita, ética.</p>

Descrição de cargo
Título do cargo: Diretor Administrativo CBO: 1231-05
Descrição Sumária
Dirige, planeja, organiza e controla as atividades, planos e programas das áreas administrativas da empresa
Descrição Detalhada
Planejar, organizar, e controlar as atividades administrativas da empresa. Fixar as políticas estratégicas de gestão dos recursos financeiros, administrativos e adequação de processos, tendo em vista os objetivos da organização.
Especificações do Cargo
Competência
Escolaridade: Graduação em Administração ou Ciências Contábeis; Pós Graduação ou MBA em áreas afins. Cursos e treinamentos complementares: Pacote Office; Inglês Intermédiario. Habilidades e Atitudes: Boa comunicação, oral e escrita, ser dinâmico e responsável.

Descrição de cargo
Título do cargo: Diretor de Marketing CBO: 1233-10
Descrição Sumária
Desenvolve campanhas publicitárias, propagandas, promoções e vendas e avaliam o desempenho dos produtos.
Descrição Detalhada
Conduz projetos de produtos, desenvolve e defini o plano de marketing, desenvolve e avalia estratégias de comunicação como: campanhas de propaganda, promoção de vendas e merchandising, monitora agências de propaganda, promoções, pesquisa de mercado.
Especificações do Cargo
Competência
Escolaridade: Graduação em Publicidade e Propaganda ou Comunicação Social; Pós Graduação em áreas afins. Cursos e treinamentos complementares: Pacote Office e Adobe; Cursos em propaganda, merchandising, comunicação e pesquisa. Habilidades e Atitudes: Conhecimento em tecnologias e dados, ser criativo, curioso e engajado.

APÊNDICE G – Descrição de Cargos do Auxiliar e Assistentes

Descrição de cargo
<p>Título do cargo: Assistente de Vendas CBO: 3541-25</p>
<p style="text-align: center;">Descrição Sumária</p> <p>Responsável por entrar em contato com os clientes, enviar propostas e orçamentos e negociar valores e prazos.</p>
<p style="text-align: center;">Descrição Detalhada</p> <p>Planejam atividades de vendas de produtos, controla pedidos e elabora relatórios sobre as vendas realizadas, fechadas e canceladas, e presta auxílio em informações referentes aos pedidos, datas de entrega etc.</p>
<p style="text-align: center;">Especificações do Cargo Competência</p> <p>Escolaridade: Ensino médio completo ou cursando Graduação.</p> <p>Cursos e treinamentos complementares: Cursos nas comerciais e em vendas.</p> <p>Habilidades e Atitudes: Capacidade de negociação, ser objetivo e organizado.</p>

Descrição de cargo
<p>Título do cargo: Assistente de Compras CBO: 4110-10</p>
<p style="text-align: center;">Descrição Sumária</p> <p>Auxilia no suporte administrativo nos processos de compra.</p>
<p style="text-align: center;">Descrição Detalhada</p> <p>Realiza pesquisas de mercado para cotação de preço, analisa e emite pedidos de compras de matérias solicitados, atende e busca novos fornecedores, acompanha a entrada de notas fiscais.</p>
<p style="text-align: center;">Especificações do Cargo Competência</p> <p>Escolaridade: Graduação em Administração de Empresas; Pós Graduação ou MBA em Compras e Suprimentos.</p> <p>Cursos e treinamentos complementares: Cursos de Estoque e compra; Cursos em Negociação.</p> <p>Habilidades e Atitudes: Organização e pró ativo, realizar análises estratégicas e indicadores,</p>

Descrição de cargo
Título do cargo: Assistente de Logística CBO: 3421-25
Descrição Sumária
Pesquisam preços de serviços de transporte, identificam e programam rotas e informam sobre condições do transporte e da carga.
Descrição Detalhada
Controlam, programam e coordenam operações de transportes, acompanham as operações de embarque, transbordo e desembarque de carga, verificam as condições de segurança do transporte de produtos. Elaboram a documentação necessária ao desembargo de cargas e atendem clientes.
Especificações do Cargo Competência
Escolaridade: Graduação concluída ou em andamento em Logística; Pós Graduação ou MBA em Logística ou áreas afins. Cursos e treinamentos complementares: Gestão Estratégica em Transporte; Curso em Supply Chain. Habilidades e Atitudes: Boa comunicação, visão estratégica, organização e pró ativo.

Descrição de cargo
Título do cargo: Auxiliar Administrativo CBO: 4110-05
Descrição Sumária
Auxilia na diversas áreas da organização.
Descrição Detalhada
Executam serviços de apoio nas áreas de recursos humanos, administração, finanças e logística; atendem fornecedores e clientes, fornecendo e recebendo informações sobre produtos e serviços; tratam de documentos variados.
Especificações do Cargo Competência
Escolaridade: Ensino Médio Completo; Iniciando a Graduação de áreas afins. Cursos e treinamentos complementares: Pacote Office; Cursos nas áreas Administrativas, Financeira entre outros. Habilidades e Atitudes: Boa comunicação verbal e escrita, dinâmico e comprometido.

APÊNDICE H – Descrição de Cargos da Produção

Descrição de cargo
Título do cargo: Embalador CBO: 7841-05
Descrição Sumária
Responsável por receber as peças, produtos ou matérias a serem embalados, controlando as ordens e normas de serviço.
Descrição Detalhada
Preparam os produtos e acessórios para empacotar e envasar; enfardam produtos, separam, conferem, pesam os produtos; realizam pequenos reparos em máquinas, identificam falhas, substituindo pequenas peças e testando seu funcionamento.
Especificações do Cargo
Competência
Escolaridade: Ensino médio completo.
Cursos e treinamentos complementares: Pacote Office.
Habilidades e Atitudes: Possui boa organização, boa comunicação e atenção com os produtos.

Descrição de cargo
Título do cargo: Marceneiro CBO: 7711-10
Descrição Sumária Responsável por construir artigos decorativos, conhece detalhes dos tipos de madeiras e suas características.
Descrição Detalhada Interpretam os projetos desenhados, esboçando o produto conforme solicitado. Confeccionam produtos de madeira (produção em série ou sob medida). Preparam e montam o produto em conformidade a normas e procedimentos técnicos e de segurança, qualidade, higiene e preservação ambiental.
Especificações do Cargo Competência Escolaridade: Ensino médio completo. Cursos e treinamentos complementares: Cursos profissionalizantes em marcenaria. Habilidades e Atitudes: Operar diversos instrumentos, boa comunicação, ser atencioso e criativo.


Descrição de cargo
Título do cargo: Pintor de Móveis CBO: 7233-30
Descrição Sumária Prepara tintas e texturas
Descrição Detalhada Analisam e preparam as superfícies a serem pintadas e calculam quantidade de materiais para pintura. Identificam, preparam e aplicam tintas em superfícies, dão polimento e retocam superfícies pintadas. Secam superfícies e reparam equipamentos de pintura.
Especificações do Cargo Competência Escolaridade: Ensino médio completo. Cursos e treinamentos complementares: Cursos profissionalizantes em pintura de móveis e artigos decorativos. Habilidades e Atitudes: Zelar pelo bom serviço prestado e boa comunicação.

APÊNDICE I – Fluxo de Caixa

	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maió	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro	Annual
Saldo Inicial	R\$ 15.000,00	R\$ 3.877,06	R\$ 3.065,90	R\$ 4.152,89	R\$ 9.834,88	R\$ 30.611,87	R\$ 59.633,36	R\$ 93.960,35	R\$ 128.287,34	R\$ 162.614,33	R\$ 196.941,32	R\$ 222.071,03	R\$ 222.071,03
Entradas													
Vendas de Produto	R\$ -	R\$ 40.000,00	R\$ 45.000,00	R\$ 50.000,00	R\$ 65.500,00	R\$ 75.000,00	R\$ 75.000,00	R\$ 75.000,00	R\$ 75.000,00	R\$ 75.000,00	R\$ 75.000,00	R\$ 75.000,00	R\$ 725.500,00
Total das Entradas	R\$ -	R\$ 40.000,00	R\$ 45.000,00	R\$ 50.000,00	R\$ 65.500,00	R\$ 75.000,00	R\$ 75.000,00	R\$ 75.000,00	R\$ 75.000,00	R\$ 75.000,00	R\$ 75.000,00	R\$ 75.000,00	R\$ 725.500,00
Saídas													
Aluguel	R\$ 4.800,00	R\$ 4.800,00	R\$ 4.800,00	R\$ 4.800,00	R\$ 4.800,00	R\$ 4.800,00	R\$ 4.800,00	R\$ 4.800,00	R\$ 4.800,00	R\$ 4.800,00	R\$ 4.800,00	R\$ 4.800,00	R\$ 57.600,00
Impressora	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 3.600,00
Água	R\$ -	R\$ 150,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 2.150,00
Energia	R\$ -	R\$ 2.700,00	R\$ 3.000,00	R\$ 3.000,00	R\$ 3.000,00	R\$ 3.000,00	R\$ 3.000,00	R\$ 3.000,00	R\$ 3.000,00	R\$ 3.000,00	R\$ 3.000,00	R\$ 3.000,00	R\$ 32.700,00
Bancos BB	R\$ -	R\$ 141,00	R\$ 141,00	R\$ 141,00	R\$ 141,00	R\$ 141,00	R\$ 141,00	R\$ 141,00	R\$ 141,00	R\$ 141,00	R\$ 141,00	R\$ 141,00	R\$ 1.551,00
Propagandas	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 3.600,00
Benefícios	R\$ -	R\$ 2.400,00	R\$ 2.400,00	R\$ 2.400,00	R\$ 2.400,00	R\$ 2.400,00	R\$ 2.400,00	R\$ 2.400,00	R\$ 2.400,00	R\$ 2.400,00	R\$ 2.400,00	R\$ 2.400,00	R\$ 26.400,00
Salários Administrativo	R\$ -	R\$ 3.992,00	R\$ 3.992,00	R\$ 3.992,00	R\$ 3.992,00	R\$ 3.992,00	R\$ 3.992,00	R\$ 3.992,00	R\$ 3.992,00	R\$ 3.992,00	R\$ 3.992,00	R\$ 3.992,00	R\$ 43.912,00
Salários	R\$ -	R\$ 18.394,54	R\$ 18.394,54	R\$ 18.394,54	R\$ 18.394,54	R\$ 18.394,54	R\$ 18.394,54	R\$ 18.394,54	R\$ 18.394,54	R\$ 18.394,54	R\$ 18.394,54	R\$ 18.394,54	R\$ 202.339,94
INSS	R\$ -	R\$ 439,12	R\$ 439,12	R\$ 439,12	R\$ 439,12	R\$ 439,12	R\$ 439,12	R\$ 439,12	R\$ 439,12	R\$ 439,12	R\$ 439,12	R\$ 439,12	R\$ 4.830,32
FGTS	R\$ -	R\$ 1.471,56	R\$ 1.471,56	R\$ 1.471,56	R\$ 1.471,56	R\$ 1.471,56	R\$ 1.471,56	R\$ 1.471,56	R\$ 1.471,56	R\$ 1.471,56	R\$ 1.471,56	R\$ 1.471,56	R\$ 16.187,16
13º Salário	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 9.197,28	R\$ 9.197,28	R\$ 18.394,56
Férias	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 24.526,08	R\$ 24.526,08
Internet/Telefone	R\$ 179,99	R\$ 179,99	R\$ 179,99	R\$ 179,99	R\$ 179,99	R\$ 179,99	R\$ 179,99	R\$ 179,99	R\$ 179,99	R\$ 179,99	R\$ 179,99	R\$ 179,99	R\$ 2.159,88
Material Administrativo	R\$ 71,85	R\$ 71,85	R\$ 143,70	R\$ 143,70	R\$ 143,70	R\$ 143,70	R\$ 143,70	R\$ 143,70	R\$ 143,70	R\$ 143,70	R\$ 143,70	R\$ 143,70	R\$ 1.580,70
Sistema	R\$ 210,00	R\$ 210,00	R\$ 210,00	R\$ 210,00	R\$ 210,00	R\$ 210,00	R\$ 210,00	R\$ 210,00	R\$ 210,00	R\$ 210,00	R\$ 210,00	R\$ 210,00	R\$ 2.520,00
Office Business	R\$ 54,20	R\$ 54,20	R\$ 54,20	R\$ 54,20	R\$ 54,20	R\$ 54,20	R\$ 54,20	R\$ 54,20	R\$ 54,20	R\$ 54,20	R\$ 54,20	R\$ 54,20	R\$ 650,40
Treinamento	R\$ 560,00	R\$ 560,00	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 1.120,00
Paletes	R\$ 225,00	R\$ 225,00	R\$ 225,00	R\$ 225,00	R\$ 225,00	R\$ 225,00	R\$ 225,00	R\$ 225,00	R\$ 225,00	R\$ 225,00	R\$ 225,00	R\$ 225,00	R\$ 2.700,00
Parafusos	R\$ 800,00	R\$ 800,00	R\$ 800,00	R\$ 800,00	R\$ 800,00	R\$ 800,00	R\$ 800,00	R\$ 800,00	R\$ 800,00	R\$ 800,00	R\$ 800,00	R\$ 800,00	R\$ 9.600,00
Verniz	R\$ 309,90	R\$ 309,90	R\$ 309,90	R\$ 309,90	R\$ 309,90	R\$ 309,90	R\$ 309,90	R\$ 309,90	R\$ 309,90	R\$ 309,90	R\$ 309,90	R\$ 309,90	R\$ 3.718,80
Tintas	R\$ 312,00	R\$ 312,00	R\$ 312,00	R\$ 312,00	R\$ 312,00	R\$ 312,00	R\$ 312,00	R\$ 312,00	R\$ 312,00	R\$ 312,00	R\$ 312,00	R\$ 312,00	R\$ 3.744,00
Colas	R\$ 3.000,00	R\$ 3.000,00	R\$ 3.000,00	R\$ 3.000,00	R\$ 3.000,00	R\$ 3.000,00	R\$ 3.000,00	R\$ 3.000,00	R\$ 3.000,00	R\$ 3.000,00	R\$ 3.000,00	R\$ 3.000,00	R\$ 36.000,00
Simplex Nacional	R\$ -	R\$ -	R\$ 3.240,00	R\$ 3.645,00	R\$ 4.050,00	R\$ 5.305,50	R\$ 6.075,00	R\$ 6.075,00	R\$ 6.075,00	R\$ 6.075,00	R\$ 6.075,00	R\$ 6.075,00	R\$ 52.690,50
Total de saídas	R\$ 11.122,94	R\$ 40.811,16	R\$ 43.913,01	R\$ 44.318,01	R\$ 44.723,01	R\$ 45.978,51	R\$ 40.673,01	R\$ 40.673,01	R\$ 40.673,01	R\$ 40.673,01	R\$ 49.870,29	R\$ 74.396,37	R\$ 554.275,34
Saldo Operacional	-R\$ 11.122,94	-R\$ 811,16	R\$ 1.086,99	R\$ 5.681,99	R\$ 20.776,99	R\$ 29.021,49	R\$ 34.326,99	R\$ 34.326,99	R\$ 34.326,99	R\$ 34.326,99	R\$ 34.326,99	R\$ 25.129,71	R\$ 171.224,66
Saldo Final	R\$ 3.877,06	R\$ 3.065,90	R\$ 4.152,89	R\$ 9.834,88	R\$ 30.611,87	R\$ 59.633,36	R\$ 93.960,35	R\$ 128.287,34	R\$ 162.614,33	R\$ 196.941,32	R\$ 222.071,03	R\$ 222.674,66	R\$ 393.295,69

Fonte: Elaborado pelos autores (2019)

ANEXO A – Modelo de pedido de viabilidade

JUCESC		REGIN	
Junta Comercial do Estado de SANTA CATARINA		PORTAL DO REGISTRO MERCANTIL	
<input type="button" value="FECHAR JANELA"/>			
			
PEDIDO DE VIABILIDADE SCP:			
DE			
VIABILIDADE VÁLIDA PARA TRÂMITE NA JUNTA COMERCIAL DO ESTADO DE SANTA CATARINA - JUCESC			
Eventos Solicitados na Viabilidade			
ALTERAÇÃO DE ENDEREÇO DENTRO DO MESMO MUNICÍPIO			
NIRE: 4			
INTERESSADO			
LOCALIZAÇÃO			
RODOVIA ANTÔNIO HEIL - NOVA BRASILIA BRUSQUE - SANTA CATARINA CEP: 88352501			
CADASTRO IMOBILIARIO	AREA UTILIZADA M2	E-MAIL	TIPO DE EMPRESA
			Sociedade
ATIVIDADE/EMPRESAMENTO			
EXPLORAÇÃO NO RAMO DE			
Código	Tipo	Descrição	
	Principal		
NOMES EMPRESARIAIS SOLICITADOS			
Ordem	Aprovado	Nome	
1	<input checked="" type="radio"/>	Sim	
SÓCIOS / RESPONSÁVEL (CPF/CNPJ)			
OUTROS DADOS			
Ocupação do Imóvel: COMERCIAL			
Tipo de Construção: ALVENARIA			
Situação da Edificação: Existente			
Risco da Edificação: Leve			
Usa GLP em quantidade maior que 90 kg: Sim			
Tipo da atividade empresarial:			
Sala ou ambiente comercial no pavimento térreo ou com acesso a salão ou galeria térreo: Sim			
Utiliza recipiente de GLP no interior da empresa:			
E-mail para Contato: ;			
CPF ou cnpj do proprietário do imóvel:			

ANEXO B – Modelo de alvará de licença para localização e funcionamento



PREFEITURA MUNICIPAL DE BRUSQUE
SECRETARIA MUNICIPAL DE ADMINISTRAÇÃO E FINANÇAS
SETOR DE TRIBUTAÇÃO E FISCALIZAÇÃO

ALVARÁ DE LICENÇA PARA LOCALIZAÇÃO E FUNCIONAMENTO

A SECRETARIA DE ADMINISTRAÇÃO E FINANÇAS, CONCEDE O PRESENTE ALVARÁ DE LICENÇA PARA LOCALIZAÇÃO E FUNCIONAMENTO, A:

CADASTRO ECONÔMICO 1	DATA INÍCIO ATIVIDADE 2	CONTROLE DE EMISSÃO INTERNO 3	PRAZO DE VALIDADE 4
-------------------------	----------------------------	----------------------------------	------------------------

NOME / RAZÃO SOCIAL
1

NOME FANTASIA / SOBRENOME
1

LOGRADOURO 1	NÚMERO 2
-----------------	-------------

CEP 1	BAIRRO 1	COMPLEMENTO 1
----------	-------------	------------------

ATIVIDADE PRINCIPAL
1622.6/02.00 FABRICAÇÃO DE ESQUADRIAS DE MADEIRA E DE PEÇAS DE MADEIRA PARA INSTALA

ATIVIDADE(S) SECUNDÁRIA(S)
1

CPF/CNPJ 1	RG/INSCRIÇÃO ESTADUAL 1
---------------	----------------------------

CONTADOR / CONTABILIDADE RESPONSÁVEL
1

O presente Alvará autoriza a exploração do ramo de negócio, conforme acima descrito, e sua validade está condicionada se acompanhada das vistorias dos demais órgãos públicos municipais: **CORPO DE BOMBEIROS**, **VIGILÂNCIA SANITÁRIA** e **DEPARTAMENTO DE MEIO AMBIENTE**, enquanto satisfizer as exigências que legitimaram sua concessão, de acordo com a Legislação Vigente.

OBSERVAÇÃO
1

HORÁRIO DE FUNCIONAMENTO
Comercial

23 de setembro de 2019.

IMPORTANTE:

1) De conformidade com a legislação vigente, deverão ser comunicados ao setor de Tributação da Prefeitura em prazo inferior a 15 (quinze) dias quaisquer alterações cadastrais.

2) Em caso de encerramento das atividades inerentes a este Alvará, deverá ser requerido em prazo inferior a 15 (quinze) dias junto ao Setor de Tributação da Prefeitura a BAIXA deste Alvará, sob pena de enquadramento de débito dos exercícios seguintes.

DEVERÁ SER CONSERVADO NO ESTABELECIMENTO EM LOCAL VISÍVEL AO PÚBLICO

Emitido por: GISELIA LUCIA SOARES

ANEXO C – Modelo de atestado de vistoria para alvará de funcionamento



SECRETARIA DE ESTADO DA SEGURANÇA PÚBLICA
CORPO DE BOMBEIROS MILITAR
SETOR DE ATIVIDADES TÉCNICAS - GUABIRUBA

ATESTADO DE VISTORIA PARA ALVARÁ DE FUNCIONAMENTO

Com fundamento nos incisos II, III e IV do artigo 108 da Constituição do Estado de Santa Catarina (E.C. 033/2003), na Lei Estadual nº 16.157 de 07/11/2013 e no Decreto Executivo Estadual nº 1.957 de 20/12/2013, atestamos que a edificação (e/ou sala comercial e/ou empresa) abaixo qualificada, atende aos padrões mínimos de segurança contra incêndio.

Apta a funcionar a partir de:

ATESTADO VÁLIDO POR UM ANO.

Prot Func

Prot Análise

Prot Habite-se

RE

Vistoriador

Inserido por

Empresa

CNPJ/CPF

Fantasia

e

Cidade

Bairro

Logradouro

Complemento

CEP

Ocupação **INDUSTRIAL**

Complexidade **BAIXA COMPLEXIDADE**

Área Total

Área Vistoriada

Edificação

Local a ser Vistoriado

Nº Pav. Nº Blocos

Observações **Informamos que a empresa vistoriada atende aos requisitos de segurança contra incêndio e pânico previstos na NSCI.**


Documento gerado no servidor

Comandante da OBM / Chefe SAT de

Código de autenticação:

Gerado em: t

ANEXO D – Modelo de alvará sanitário

 PREFEITURA SECRETARIA MUNICIPAL DE SAÚDE SERVIÇO DE VIGILÂNCIA SANITÁRIA		ALVARÁ SANITÁRIO		Nº	ANO 2019
PARA <input checked="" type="checkbox"/> ESTABELECIMENTOS INDUSTRIAIS, COMERCIAIS E AGROPECUÁRIOS <input type="checkbox"/> HABITAÇÃO (HABITE-SE) <input type="checkbox"/> ESTABELECIMENTOS DE SAÚDE, DE EDUCAÇÃO PRÉ-ESCOLAR E OUTROS					
NOME DA PESSOA FÍSICA OU JURÍDICA				CNPJ OU CPF Nº	
DENOMINAÇÃO COMERCIAL - NOME DE FANTASIA DO ESTABELECIMENTO					
ENDEREÇO - LOGRADOURO (RUA, AVENIDA, PRAÇA)				Nº	CEP
BAIRRO		MUNICÍPIO		FONE	
PROPRIETÁRIO E/OU REPRESENTANTE LEGAL					
TIPO DE ESTABELECIMENTO, NEGÓCIO OU ATIVIDADE F. ... as de madeira para ... ara construção.					
PRAZO VALIDADE		LOCAL E DATA			
CONCEDIDO POR					
AUTORIDADE DE SAÚDE				FISCAL	
OBSERVAÇÕES Estabelecimento licenciado mediante apresentação da Autodeclaração Sanitária da Resolução Normativa nº 001/DIVS/SES - de 13/03/2017.					
MANTER EM LOCAL VISÍVEL AO PÚBLICO					

ANEXO E – Modelo de termo de deferimento da opção pelo Simples Nacional



Termo de Deferimento da Opção pelo Simples Nacional

CNPJ:

NOME EMPRESARIAL:

Sua opção pelo Simples Nacional está confirmada com efeitos a partir de

A confirmação desta opção não exclui a responsabilidade do contribuinte quanto ao atendimento dos requisitos exigidos para o ingresso no Simples Nacional previstos na Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro 2006.

Resguarda-se às Administrações Tributárias o direito de anular esta opção na hipótese de declaração falsa por parte da pessoa jurídica.

Sua opção pelo Simples Nacional implica aceitação obrigatória de sistema de comunicação eletrônica (DTE-SN), destinado, dentre outras finalidades, a:

- I – identificar o sujeito passivo de quaisquer tipos de atos administrativos, incluídos os relativos ao indeferimento de opção pelo Simples Nacional, à exclusão desse Regime e a ações fiscais;
- II – encaminhar notificações e intimações; e
- III – expedir avisos em geral.

O DTE-SN não exclui outras formas de notificação, intimação ou avisos previstos nas legislações dos entes federados, incluídas as eletrônicas.



O sistema de comunicação eletrônica implicará o seguinte:

- I - as comunicações serão feitas, por meio eletrônico, em portal próprio, dispensando-se a sua publicação no Diário Oficial e o envio por via postal;
- II - a comunicação será considerada pessoal para todos os efeitos legais;
- III - a ciência com utilização de certificação digital ou de código de acesso possui os requisitos de validade;
- IV - considerar-se-á realizada a ciência da comunicação na data em que o sujeito passivo efetivar a consulta eletrônica ao teor da comunicação;
- V - na hipótese do item anterior, nos casos em que a consulta se dê em dia não útil, a comunicação será considerada como realizada no primeiro dia útil seguinte;
- VI - a consulta às comunicações do sistema deverá ser feita em até 45 (quarenta e cinco) dias contados da data da disponibilização da comunicação no portal, sob pena de ser considerada automaticamente realizada na data do término desse prazo.

Número Validador:

ANEXO F – Cadastro do Estado de Santa Catarina

ICMS - Consulta Pública http://sistemas3.sef.sc.gov.br/sintegra/consulta_empresa_pesquis...

	SINTEGRA/ICMS Consulta Pública ao Cadastro do Estado de Santa Catarina	
Cadastro Atualizado até:		
Data da Consulta:		
IDENTIFICAÇÃO *		
CPF/CNPJ:	Inscrição Estadual:	
Nome/Razão Estadual:		
ENDEREÇO		
Logradouro:		
Número:	Complemento:	Bairro:
UF: SC	Município:	CEP:
Endereço Eletrônico:		Telefone:
INFORMAÇÕES COMPLEMENTARES		
Data de Início de Atividade:		
Situação Cadastral Atual:	ATIVO	Data desta Situação Cadastral:
Observações:		
Regime de Apuração de ICMS:	NORMAL	Enquadramento Fiscal:
Código e Descrição da Atividade Econômica Principal :		
1622602 - Fabricação de esquadrias de madeira e de peças de madeira para instalações industriais e comerciais		
Contribuinte credenciado a emitir os seguintes documentos eletrônicos abaixo:		
- Credenciado a Emitir Nota Fiscal Eletrônica - NFe a partir de		
- Credenciado a Emitir Escrituração Fiscal Digital - EFD a partir de		
Código e Descrição das Atividades Econômicas Secundárias :		
- 1622699 - Fabricação de outros artigos de carpintaria para construção		
Observação: Os dados acima estão baseados em informações fornecidas pelo próprio contribuinte cadastrado. Não valem como certidão de sua efetiva existência de fato e de direito, não são oponíveis à Fazenda e nem exduem a responsabilidade tributária derivada de operações com ele ajustadas.		

[Voltar para nova seleção de contribuinte](#)
[Acessar cadastro de outro Estado](#)

ANEXO G – Modelo de Contrato Social**CONTRATO SOCIAL
BRUSQUE PALETES LTDA**

Pelo presente instrumento particular, **CHRISTIAN TAMBOBI**, nacionalidade **BRASILEIRA**, nascido em **22/05/1999**, **SOLTEIRO**, **COMERCIANTE**, CPF n° **000.000.000 – 00**, **CARTEIRA NACIONAL DE HABILITAÇÃO n° 00000000000**, órgão expedidor **DENATRAN – SC**, residente e domiciliado(a) no(a) **RUA SOROCABA, s/n , LIMOEIRO, ITAJAÍ , SC, CEP 88350 - 000, BRASIL.**

LARISSA BRETZKE, nacionalidade **BRASILEIRA**, nascida em **07/01/1999**, solteira, **COMERCIANTE**, CPF n° **000.000.000 - 00**, **CARTEIRA NACIONAL DE HABILITAÇÃO n° 00000000000**, órgão expedidor **DENATRAN – SC**, residente e domiciliado(a) no(a) **RUA PLANICE ALTA, s/n, PLANICE ALTA, GUABIRUBA, SC, CEP 88350 - 00, BRASIL.**

SABRINA KOESTER, nacionalidade **BRASILEIRA**, nascida em **26/11/1998**, solteira, **COMERCIANTE**, CPF n° **000.000.000 – 00**, **CARTEIRA NACIONAL DE HABILITAÇÃO n° 00000000000**, órgão expedidor **DENATRAN – SC**, residente e domiciliado(a) no(a) **RUA LUDOVICO MERICO, s/n, DOM JOAQUIM, BRUSQUE, SC, CEP 88350-00, BRASIL.**

WELLINGTON BATISTA, nacionalidade **BRASILEIRA**, nascido em **17/08/1999**, solteiro, **COMERCIANTE**, CPF n° **000.000.000 – 00**, **CARTEIRA NACIONAL DE HABILITAÇÃO n° 00000000000**, órgão expedidor **DENATRAN – SC**, residente e domiciliado(a) no(a) **RUA ANGELO LUÇOLLI, s/n, TOMAZ COELHO, BRUSQUE, SC, CEP 88350-00, BRASIL**, ajuntam e convencionam entre si a constituição de uma sociedade limitada, nos termos do Código Civil, que se regerá pelas seguintes cláusulas e condições:

Cláusula Primeira: A sociedade usará o nome empresarial **BRUSQUE PALETES LTDA.**

Cláusula Segunda: A sociedade terá sua sede social localizada na **RODOVIA ANTONIO HEIL, NOVA BRASILIA, BRUSQUE, SC, CEP 88352-501.**

CONTRATO SOCIAL
BRUSQUE PALETES LTDA

Cláusula Terceira: Observadas as disposições da legislação aplicável, a sociedade poderá abrir filiais, sucursais, agências e escritórios em qualquer parte do território nacional, a critério dos sócios.

Cláusula Quarta: A sociedade terá como objetivo social **EXPLORAÇÃO NO RAMO DE INDUSTRIAS DE MÓVEIS E ARTIGOS DECORATIVOS.**

Cláusula Quinta: A sociedade iniciará suas atividades a partir do registro deste ato perante a Junta Comercial do Estado de Santa Catarina e seu prazo de duração será indeterminado.

Cláusula Sexta: O capital social é de 100.000,00 (Cem Mil Reais), dividido em 25.000,00 (Vinte e Cinco Mil) quotas no valor de R\$1,00 (Um Real) cada uma, subscritas pelos sócios, a saber.

N. ORDEM	SÓCIOS	QUOTAS		VALORES
1	CHRISTIAN TAMBOSI	25.000	R\$	25.000,00
2	LARISSA BREZTKE	25.000	R\$	25.000,00
3	SABRINA KOESTER	25.000	R\$	25.000,00
4	WELLINGTON BATISTA	25.000	R\$	25.000,00
TOTAL		100.000	R\$	100.000,00

Parágrafo Único: O capital social está totalmente integralizado nesta data, em moeda corrente nacional.

Cláusula Sétima: Serão regidas pela legislação aplicável à matéria, tanto ao valor das quotas, integralização do capital social, a retirada de sócio quanto à dissolução e a liquidação da sociedade.

Cláusula Oitava: A Administração da sociedade será exercida ISOLADAMENTE a Sócia SABRINA KOESTER e a ela caberá a responsabilidade ou representação ativa e passiva da sociedade, judicial e extrajudicialmente, podendo praticar todos os atos compreendidos no objeto social, sempre no interesse da sociedade, ficando vedado, entretanto, o uso do nome empresarial em negócios estranhos aos fins sociais.

CONTRATO SOCIAL
BRUSQUE PALETES LTDA

Cláusula Nona: O exercício social terminará em 31 de dezembro de cada ano, quando serão levantados o balanço patrimonial e o balanço de resultado econômico e será efetuada a apuração e a distribuição dos resultados com observância das disposições legais aplicáveis.

Parágrafo Primeiro: Por deliberação dos sócios a distribuição de lucros poderá ser em qualquer período do ano a partir de resultado do período apurado.

Parágrafo Segundo: A distribuição dos lucros poderá não obedecer a participação dos sócios desde que aprovada pelos sócios quotistas.

Cláusula Décima: O falecimento, retirada, interdição ou inabilitação de um dos sócios não acarretará a dissolução da sociedade, que continuará com o sócio remanescente ou herdeiros do sócio falecido. Caso o(s) herdeiro(s) do sócio falecido não pretenda(m) integrar-se à Sociedade, então, caberá ao(s) sócio(s) remanescente(s) providenciar(em) a produção de balanço especial e apuração do patrimônio líquido para pagamento dos haveres do sócio falecido, mediante levantamento de balanço geral específico para esse fim, tudo em conformidade com a legislação em vigor.

Cláusula Décima Primeira: O(s) Administrador(es) declara(m), sob as penas da lei, que não está impedido de exercer a administração da sociedade, por lei especial ou em virtude de condenação criminal, ou por se encontrar sob os efeitos dela, a pena que vede, ainda que temporariamente, o acesso a cargos públicos ou por crime falimentar, de prevaricação, peita ou suborno, concussão, peculato, ou contra economia popular, contra o sistema financeiro nacional, contra normas de defesa da concorrência, contra as relações de consumo, fé pública ou propriedade.

Cláusula Décima Segunda: Os casos omissos neste contrato serão resolvidos com observância dos preceitos do Código Civil (Lei nº 10.406/2002) e de outros dispositivos legais aplicáveis.

CONTRATO SOCIAL
BRUSQUE PALETES LTDA

Cláusula Décima Terceira: Fica eleito o foro da comarca de BRUSQUE - SC, para dirimir as questões oriundas do presente contrato. E por assim estarem justos e contratados, lavram, datam e assinam o presente em vias de igual teor, devidamente rubricado pelos sócios que se obrigam fielmente por si e seus herdeiros a cumpri-lo em todos os seus termos.

BRUSQUE (SC), 28 de novembro de 2019.

CHRISTIAN TAMBOSI

CPF: 000.000.000-00

LARISSA BREZTKE

CPF: 000.000.000-00

SABRINA KOESTER

CPF: 000.000.000-00

WELLINGTON BATISTA

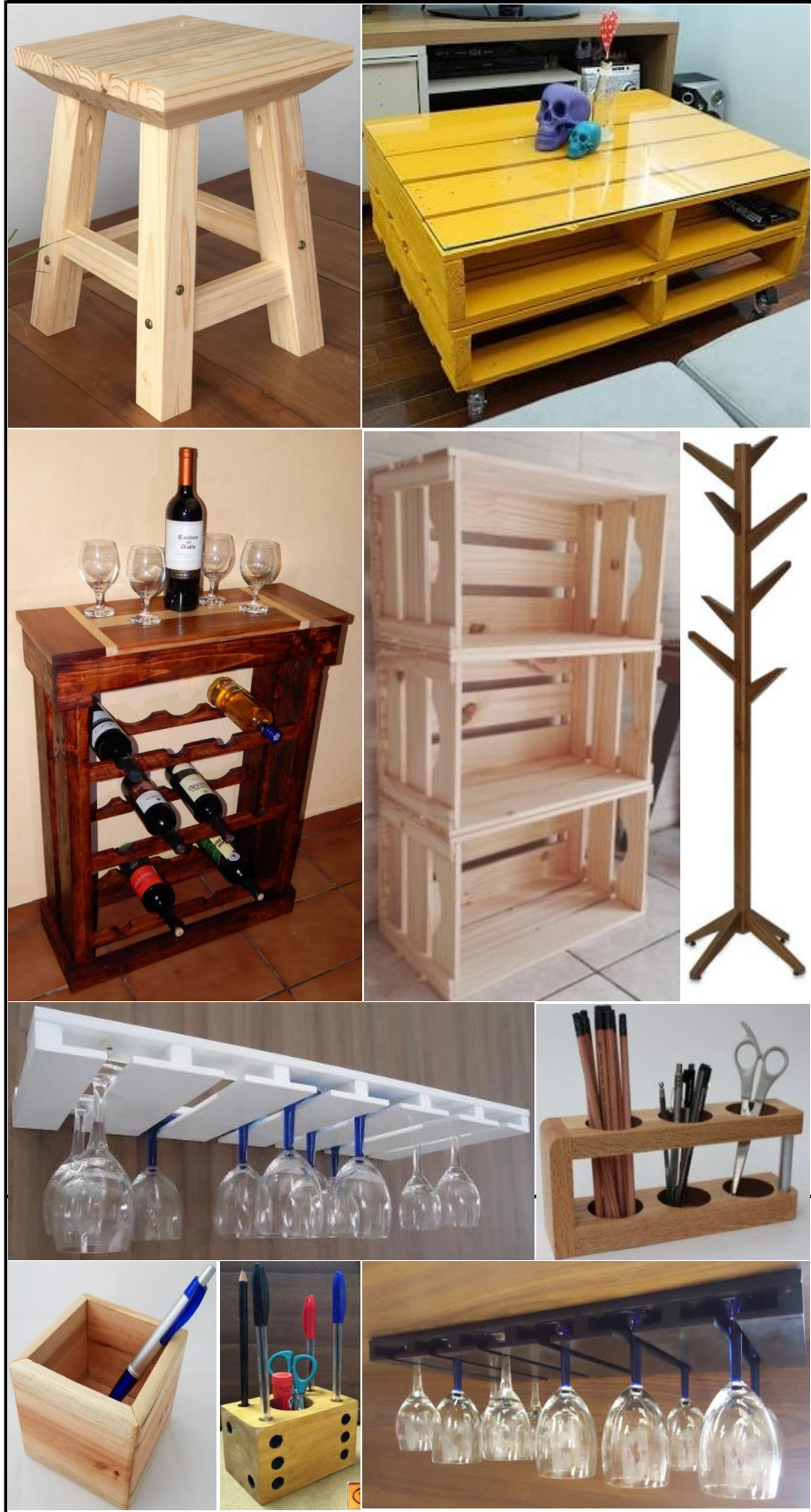
CPF: 000.000.000-00

ANEXO H – Painel, Prateleira, Jardim Vertical, Porta Papel Higiênico, Bandeija e



Aparador

ANEXO I – Banquinho, Mesa de Centro, Aparador com Adega, Caixa Organizadora, Cabideiro, Suporte para Taça e Porta Lápis



ANEXO J—Suporte para Taça e Vinho, Suporte de Vinho, Caixaote com Almofada, Luminária

