

**FACULDADE SENAC CAÇADOR
UNIDADE VINCULADA PORTO UNIÃO
TECNOLOGIA EM PROCESSOS GERENCIAIS**

**Angélica Tatiane Noga
Marcia da Silva
Priscila Kotoski Bauer Braescher
Vanessa Hortiz Weczorkoski**

**PLANO DE NEGÓCIO PARA ANÁLISE DE VIABILIDADE ECONÔMICA:
RECANTO CENEZ**

**Porto União
2020**

Angélica Tatiane Noga
Marcia da Silva
Priscila Kotoski Bauer Braescher
Vanessa Hortiz Weczorkoski

PLANO DE NEGÓCIO PARA ANÁLISE DE VIABILIDADE ECONÔMICA:
RECANTO CENEZ

Trabalho apresentado à Faculdade Senac Caçador, unidade vinculada Porto União como requisito parcial para obtenção do título de Tecnólogo em Processos Gerenciais.

Orientadora: Maria Genoveva Bordignon Esteves.

Porto União
2020

Ficha catalográfica elaborada pela Bibliotecária Jamile de Sousa – CRB
14/1563, com os dados fornecidos pelas autoras.

N774p Noga, Angélica Tatiane

Plano de negócio para análise de viabilidade econômica:
Recanto Cenez / Angélica Tatiane Noga, Marcia da Silva,
Priscila Kotoski Bauer Braescher, Vanessa Hortiz Weczorkoski.
– Porto União (SC) : Faculdade Senac Porto União, 2020.
177 p. : il.; color.

Orientadora: Maria Genoveva Bordignon Esteves.
Trabalho de Conclusão de Semestre (Graduação em
Processos Gerenciais) -- Faculdade Senac Porto União, 2020.

1. Idosos – família. 2. Economia. 3. Administração de
pessoal. 4. Planejamento estratégico. I. Noga, Angélica Tatiane.
II. Silva, Marcia da. III. Braescher, Priscila Kotoski Bauer. V.
Weczorkoski, Vanessa Hortiz. VI. Título.

CDD 658.4012



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

Angélica Tatiane Noga
Marcia da Silva
Priscila Kotoski Bauer Braescher
Vanessa Hortiz Weczorkoski

PLANO DE NEGÓCIO PARA ANÁLISE DE VIABILIDADE ECONÔMICA:
RECANTO CENEZ

Trabalho apresentado a Faculdade Senac Caçador
unidade vinculada Porto União como requisito parcial
para obtenção do título de Tecnólogo em Processos
Gerenciais.

Orientadora: Maria Genoveva Bordignon Esteves.

Banca:

Maria Genoveva Bordignon Esteves (Orientadora)

Fernanda de Freitas da Silva – Senac Porto União – SC

Leandro Cechetti – Senac Porto União – SC

Rodrigo Fernando dos Santos – Senac Porto União – SC

Vilmar Araújo Lopes – Senac Porto União – SC

Porto União, 16 de julho de 2020

AGRADECIMENTOS

Agradecemos primeiramente a Deus por ter nos mantido na trilha certa durante este projeto de pesquisa com saúde e forças para chegar até o final.

Somos gratas a nossa família pelo apoio e paciência no desenvolver desse projeto, e pela compreensão de nossa ausência enquanto nos dedicávamos à realização desse projeto.

Aos professores, pelas correções e ensinamentos que nos permitiram apresentar o melhor desempenho em nosso processo de formação profissional.

RESUMO

Este projeto tem como objetivo principal desenvolver um Trabalho de Conclusão de Semestre (TCS) através de um elaborado planejamento estratégico voltado para a construção de uma empresa inovadora.

Com a elaboração deste trabalho, pretendemos mostrar como foi criado e desenvolvido o Recanto Cenez através de informações necessárias para que a empresa conseguisse desenvolver Planos de Ações para obter crescimento e viabilidade de negócio.

Após a análise de diversas áreas de negócios optou-se por um centro recreativo para a terceira idade. O motivo que levou o grupo a optar pelo Recanto Cenez foi devido às famílias não terem com quem deixar seus entes queridos durante o período diurno, e os idosos não realizarem nenhuma atividade. Como vem crescendo cada vez mais os números de idosos e as famílias não terem um cuidador e nem um espaço adequado e adaptado a elas foi desenvolvido um espaço assim, com pessoas capacitadas e prontas para estar atendendo minimizando as dificuldades enfrentadas por essas famílias.

O Recanto Cenez irá possibilitar a essas famílias maior Segurança e confiabilidade, para estar deixando os idosos e um local especializado enquanto necessitam trabalhar. O Recanto Cenez tem como objetivo oferecer um envelhecimento saudável com adoção de um estilo de vida onde esteja incluída uma alimentação equilibrada com atividade física e mental, onde o idoso poderá desfrutar de um ótimo convívio social. Sendo assim, foi desenvolvido todo um estudo com a certeza de que este novo empreendimento terá um grande impacto positivo para a sociedade e para a qualidade de vida dos idosos.

Palavras-chave: Planos de Ações. Segurança. Idosos. Família.

ABSTRACT

This project has as main objective to develop a Final Paper through an elaborate strategic planning aimed at the construction of an innovative company.

With the preparation of this work, we intend to show how Retirement Home Cenez was created and developed through information necessary for the company to develop Action Plans to achieve growth and business viability.

After the analysis of several business areas, a recreational center for the elderly was chosen. The reason that led the group to opt for Retirement Home Cenez was because the families had no one to leave their loved ones with during the day, and the elderly did not perform any activity. As the numbers of elderly and families are growing, they do not have a caregiver and no adequate space adapted to them, such a space has been developed, with people qualified and ready to be attending, minimizing the difficulties faced by these families.

Retirement Home Cenez will enable these families greater safety and reliability, to be leaving the elderly in a specialized place while they need to work. Retirement Home Cenez aims to offer a healthy aging with the adoption of a lifestyle that includes a balanced diet with physical and mental activity, where the elderly can enjoy a great social life. Thus, a whole study was developed with the certainty that this new venture will have a great positive impact for society and for the quality of life of the elderly.

Keywords: Action Plans. Security. Elderly. Family.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - Layout entrada.....	98
Figura 2 - Layout recepção	98
Figura 3 - Layout da sala de atividade	99
Figura 4 - Layout do banheiro adaptado	99
Figura 5 - Layout dos quartos	100
Figura 6 - Layout sala das refeições	100
Figura 7 - Layout cozinha	101
Figura 8 - Layout sala descanso	101
Figura 9 - Layout escritório	102
Figura 10 - Layout lavanderia	102
Quadro 1 - Resultado fatores internos e externos	108
Quadro 2 - Radar análise swot	109
Quadro 3 - Índice de favorabilidade	110
Quadro 4 - Cruzamento forças, fraquezas, oportunidades e ameaças	111
Quadro 5 - Plano de ação	111
Quadro 6 - Resultado plano de ação	112
Gráfico 1 - População União da Vitória - PR e Porto União - SC.....	113
Gráfico 2 - Pergunta 1.....	113
Gráfico 3 - Pergunta 2.....	114
Gráfico 4 - Pergunta 3.....	114
Gráfico 5 - Pergunta 4.....	114
Gráfico 6 - Pergunta 5.....	115
Gráfico 7 - Pergunta 6.....	115
Gráfico 8 - Pergunta 7.....	115
Gráfico 9 - Pergunta 8.....	116
Gráfico 10 - Pergunta 9.....	116
Gráfico 11 - Pergunta 10.....	116
Gráfico 12 - Pergunta 12.....	117
Gráfico 13 - Pergunta 13.....	117
Gráfico 14 - Pergunta 14.....	118
Gráfico 15 - Pergunta 15.....	118
Gráfico 16 - Pergunta 16.....	118

Gráfico 17 - Pergunta 17.....	119
Gráfico 18 - Pergunta 19.....	119
Figura 11 - Logo Recanto Cenez.....	126
Figura 12 - Organograma	139
Figura 13 - Funcionograma.....	140

LISTA DE TABELAS

Tabela 1- Planilha de pacote integral	103
Tabela 2 - Planilha de pacote meio período	104
Tabela 3 - Canais de comunicação	127
Tabela 4 - Investimento em Marketing.....	128
Tabela 5 – Crescimento dos atendimentos.....	129
Tabela 6 - Orçamento de vendas	130
Tabela 7 - Projeção de vendas ano 01	131
Tabela 8 - Projeção de vendas ano 02	131
Tabela 9 - Projeção de vendas ano 03	131
Tabela 10 - Projeção de vendas ano 04	131
Tabela 11 - Programa de estímulo de vendas	132
Tabela 12 - Definição de preços	133
Tabela 13 - Calendário comemorativo de decoração	146
Tabela 14 - Investimento inicial	147
Tabela 15 - Fluxos de caixa.....	149
Tabela 16 - Demonstrativo do resultado do exercício.....	150
Tabela 17 - Análise horizontal	150
Tabela 18 - Indicadores de rentabilidade.....	151
Tabela 19 - Índices de liquidez	151
Tabela 20 - Índices de endividamento	152
Tabela 21- Balanço patrimonial 2021	152
Tabela 22 - Balanço patrimonial 2022	153
Tabela 23 - Balanço patrimonial 2023	153
Tabela 24 - Balanço patrimonial 2024	154
Tabela 25 - Análise econômica financeira	155

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABNT – Associação Brasileira de Normas Técnicas

ANPROTEC - Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores

CENEZ – Cristalina, Eliete, Neusa, Erica e Zenaide

CEP – Código de Endereçamento Postal

CIEE – Centro de Integração Escola – Empresa

CNAE – Classificação Nacional de Atividades Econômicas

CNPJ – Código Nacional de Pessoa Jurídica

CRIE – Centro Regional de Integração de Estágio

CRM - *Customer Relationship Management* (gerenciamento de relacionamento com clientes)

Cs – Custo, Concorrente, Consumidor

DRE – Demonstrativo do Resultado do Exercício

ENTEAUTOR – Instituto Empreendedor

GP – Gestão de Pessoas

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

JUCEPR – Junta Comercial do Estado do Paraná

LNT – Levantamento de Necessidades de Treinamento

LTDA – Sociedade Empresarial de Responsabilidade Limitada

NBR – Norma Brasileira Regulamentadora

NIRE – Número de Identificação do Registro da Empresa

PIB – Produto Interno Bruto

PFs – Programas de Frequência

PR – Paraná

PTM – Potencial Total de Mercado

PTM = N.Q.P – N – Número de compradores no mercado; Q – Quantidade média comprada por um comprador médio; P – Preço médio de cada unidade do produto

RH – Recursos Humanos

SC – Santa Catarina

SEBRAE - Serviço Brasileiro de apoio às Micro e Pequenas Empresas

SWOT – *Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats*

TCS - Trabalho de Conclusão de Curso

T&D – Treinamento e Desenvolvimento

TIR – Taxa Interna de Retorno

TMA – Taxa Mínima de Atratividade

SC – Santa Catarina

SOFTEX - Sociedade Brasileira para Exportação de Software

VPL – Valor Presente Líquido

LISTA DE SÍMBOLOS

÷ - Divisão

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	16
1.1 ESPECIFICAÇÃO DO PROBLEMA	16
1.2 OBJETIVOS	16
1.2.1 Objetivo geral	16
1.2.2 Objetivos específicos.....	17
1.3 JUSTIFICATIVA.....	17
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	18
2.1 EMPREENDEDORISMO.....	18
2.1.1 Perfil Empreendedor	19
1.3 PLANO DE NEGÓCIO	21
2.2.1 Estrutura do Plano de Negócio	22
2.3 PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS	23
2.3.1 Conceito e importância da prestação de serviços	24
2.3.2 Setor de serviços no Brasil e no mundo	24
2.4 PLANO DE MARKETING.....	25
2.4.2 Segmentação de Mercado	27
2.4.3 Tipo de pesquisa de Marketing	29
2.4.4 Análise do comportamento do consumidor	34
2.4.5 Definição do Mix de Marketing.....	37
2.4.6 Escolha do posicionamento: amplo, específico ou de valor.....	42
2.4.7 Sumário Executivo	44
2.4.8 Definição da Marca.....	45
2.4.9 Estratégias de Comunicação	47
2.4.10 Plano de Vendas.....	52
2.5 PLANO DE GESTÃO COM PESSOAS	65
2.5.1 Descrição e análise de cargos	67
2.5.2 Recrutamento e Seleção.....	69
2.5.3 Socialização organizacional.....	72
2.5.4 Treinamento e Desenvolvimento	73
2.7 ANÁLISE DE INVESTIMENTOS	81
2.7.1 Etapas do orçamento de capital	82
2.7.2 Gestão baseada em valor	83

2.7.3 Métodos quantitativos de análise de investimentos	84
3 METODOLOGIA	88
3.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA.....	88
3.2 TÉCNICA DE COLETA DE DADOS.....	91
3.3 FORMA E ANÁLISE DOS DADOS	94
3.4 PESQUISA DE MERCADO	96
4 ESTRUTURAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO	97
4.1 DIAGNÓSTICO DO SEGMENTO	97
4.1.2 Descrição dos pacotes	103
4.2 DADOS DO EMPREENDIMENTO.....	104
4.2.1 Razão Social, endereço da atividade.....	104
4.2.2 Etapa de registro da organização	105
4.2.3 Enquadramento tributário	106
4.2.4 Missão, Visão e Valores.....	107
4.3 ANÁLISE ESTRATÉGICA.....	107
4.4.1 Definição do público-alvo.....	112
4.4.2 Aplicação e apresentação dos resultados da pesquisa	113
4.4.3 Mix de marketing	121
4.4.4 Definição do posicionamento	124
4.4.5 Plano de comunicação.....	126
4.4.6 Plano de vendas	128
4.4.7 Área Geográfica do Mercado.....	129
4.4.8 Sumário Executivo	133
4.5 PROGRAMA DE DESENVOLVIMENTO DE RECURSOS HUMANOS	134
4.5.1 Histórico da organização.....	134
4.5.2 Descrição dos cargos e salários.....	135
4.5.3 Plano de benefícios.....	137
4.5.3 Organograma e funcionograma	139
4.5.4 Recrutamento e seleção	140
4.5.5 Socialização Organizacional	143
4.5.6 Treinamento e Desenvolvimento	144
4.6 PLANO DE VIABILIDADE ECONÔMICO FINANCEIRA	147
4.6.1 Ponto de Equilíbrio.....	148
4.6.2 Projeção Fluxo de Caixa	148

4.6.3 Demonstrativo de Resultados do Exercício.....	149
4.6.4 Indicadores de Rentabilidade.....	150
4.6.5 Índice de Liquidez	151
4.6.6 Índices de endividamento.....	152
4.6.7 Balanço Patrimonial	152
4.6.8 Valor Presente Líquido, Taxa Interna de Retorno (TIR), Taxa Mínima de Atratividade (TMA)	154
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	155
REFERÊNCIAS.....	157
APÊNDICE A – Cronograma das atividades	161
APÊNDICE B – Pesquisa de Mercado.....	163
APÊNDICE C – Cartilha do Recanto Cenez	165
APÊNDICE D – Fluxo de caixa.....	166

1 INTRODUÇÃO

Através de uma pesquisa realizada pelo IBGE, dados apontam que até 2050 o mundo terá cerca de 2 (dois) bilhões de pessoas com idade acima de 60 anos, e o Brasil será o 6º país com maior número de pessoas de melhor idade.

Com esses dados, discutimos a possibilidade da abertura de um Recanto para idosos, onde terão o acompanhamento durante o dia realizando diversas atividades adequadas à idade, e a noite poderá retornar aos seus lares e conviver com seus familiares.

A partir dessas informações, analisamos que nesse segmento de mercado há uma oportunidade de criação do Recanto CENEZ, com foco de suprir a necessidade de muitas famílias que não tem um local adequado para deixar seus familiares da melhor idade.

1.1 ESPECIFICAÇÃO DO PROBLEMA

Mediante as informações apresentadas acima, e a dificuldade enfrentada por muitas famílias da cidade União da Vitória - PR surgiu o questionamento:

Qual a importância e a viabilidade de implantação de um Recanto de desenvolvimento do ser integral para idosos na cidade de União da Vitória – PR?

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo geral

Elaboração de um plano de negócio para a criação de um Recanto para idosos, buscando o desenvolvimento do ser integral (emocional, espiritual, físico e mental).

1.2.2 Objetivos específicos

- Fundamentar teoricamente sobre: Empreendedorismo, Plano de Negócio, Gestão com Pessoas, Marketing e Plano de Viabilidade Econômica Financeira;
- Estruturar e descrever a organização criada neste plano de negócio;
- Elaborar um plano de marketing através da pesquisa de mercado, buscando as melhores formas de comunicação com o público alvo;
- Planejar a Gestão de Pessoas valorizando o capital humano;
- Analisar a viabilidade financeira do plano de negócio.

1.3 JUSTIFICATIVA

Para nós acadêmicas do curso de Processos Gerenciais da Faculdade Senac Porto União - SC, mostrarmos todo o conhecimento que adquirimos nesta trajetória de 2 anos e meio, somos desafiadas a montar um plano de negócio com uma visão empreendedora visando o sucesso de um projeto inovador em nossa cidade de União da Vitória – PR.

A escolha do nosso tema ocorreu devido à dificuldade de muitas famílias, incluindo as nossas, o fato de não terem opção para deixar seus entes de melhor idade em um local acessível e confiável, considerando que essas pessoas de melhor idade necessitam de um acompanhamento especializado durante o período diurno. Diante destes dados a nossa proposta de projeto é voltada para a melhor idade, desenvolvendo um local para este público passar os dias com atividades pré-programadas, visando o bem-estar destas pessoas.

Sendo assim, ao longo deste trabalho, buscaremos mostrar a importância da implantação do projeto para a sociedade, através de um planejamento estratégico com ampla fundamentação teórica, e apresentação de dados relevantes ao tema, verificando a viabilidade da nossa proposta.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 EMPREENDEDORISMO

Segundo Fabrete (2019, p. 04) empreendedor é “aquele que arca com seus riscos e inicia algo novo”, salienta ainda que não precisa ser realizado em um novo negócio, podendo ser realizado em um já existente. Empreendedor é aquele que mesmo não possuindo empresa própria, assume riscos e inova todos os dias, assim sendo chamados de impulso de intraempreendedorismo, dedicando-se de corpo e alma para à empresa.

O empreendedor na visão de Chiavenato (2012, p. 03) “é a pessoa que inicia e/ou dinamiza um negócio para realizar uma ideia ou projeto pessoal assumindo riscos e responsabilidades e inovando continuamente”, sendo muito mais do que isso, é a pessoa que aproveita e localiza oportunidades que aparecem antes dos outros empreendedores, impulsionando o negócio e proporcionando a força que move a economia, criando empregos, talentos e competências indo de encontro com seus objetivos.

O país e o mundo necessitam de pessoas empreendedoras com iniciativa, garra e dedicação, capazes de engajar novos negócios, produzirem riqueza, ajudar na economia do país, gerar novos empregos e valor para a sociedade. Para isso vai depender de muitos fatores, complicados e externos, que escapam do controle ou de seu conhecimento. Prever os riscos e os possíveis tropeços aumenta as chances de conseguir neutralizar alguns desses riscos, além de agir com cautela, sem pressa e com bom-senso, são essenciais para iniciar um empreendimento (CHIAVENATO, 2012).

Na Idade Média os empreendedores eram considerados como aqueles que gerenciavam grandes projetos, coordenava os negócios e não assumiam grandes riscos, somente no século XVII que surgiu os primeiros empreendedores capazes de assumir esses riscos. No século XVIII, o economista francês Jean Baptiste Say (1767-1832) identifica o empreender como “o indivíduo que eleva a produtividade de uma empresa e aumenta o seu fluxo de produção” (FABRETE, 2019, p. 05).

Conforme Fabrete (2019) em sua obra, até meados de 1990, não se ouvia falar de empreendedorismo no Brasil, até porque o ambiente não era propício ao desenvolvimento de novos negócios, o empreendedor não encontrava suporte ou

informações para conseguir abrir um novo negócio, somente com investimento do governo e com parcerias de novas entidades que o empreendedorismo ganhou um novo degrau na história do país.

Ainda segundo autor Fabrete (2019), entidades como o Serviço Brasileiro de apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae), a Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores (Anprotec) e a Instituto Empreendedor (Endeavor) criaram programas de capacitação empreendedora, além de outras capacitações e consultoria. A Sociedade Brasileira para Exportação de Software (Softex) também estimulou no ramo de softwares, impulsionando o empreendedorismo e abertura de novos *startups*.

Em 1999 o Governo Federal criou o programa Brasil Empreendedor, que destinou cerca de R\$ 8 milhões a micro e pequenas empresas, para capacitação de novos empreendedores e capital financeiro. Contando com linhas de créditos do Banco do Brasil e da Caixa Econômica Federal, juntamente com o Sebrae que ficou responsável pelo cadastro e treinamento dos empreendedores (FABRETE, 2019).

Com a queda da economia no Brasil e o aumento do desemprego, a taxa de novos empreendedores aumentou. Fabrete (2019) destaca que o empreendedorismo por necessidade aumenta a cada ano e o por oportunidade é considerado o maior motivo para abertura de novos negócios.

Para Maximiano (2011) no Brasil, a probabilidade de manter um novo negócio por mais de três anos é relativamente baixa, de cada cem empresas, noventa e oito são micro e pequenas empresas, nosso país não apresenta um cenário muito acolhedor ao pequeno empreendedor. Há poucas linhas de crédito, juros altos, sem contar com os tributos e obrigações trabalhistas, os fiscais e outros agentes municipais, estaduais e federais, estão sempre prontos para orientar os empreendedores a superar essas dificuldades.

2.1.1 Perfil Empreendedor

Muitos autores acreditavam que o empreendedorismo já nascia com a pessoa. Mas com o passar dos anos essa percepção foi mudando através dos estudos e análises desenvolvidas, nos dias de hoje acredita-se que é uma habilidade que pode ser ensinada e aprendida (FABRETE, 2019).

Segundo Fabrete (2019) no Brasil o ato de empreender já é incentivado por muitas instituições desde o ensino médio até graduação ou pós-graduação, essas habilidades são ministradas conforme o nível de cada aluno, podendo ser simples como projetos ou complexas como um plano de negócio que incentive a abertura de um novo empreendimento. Antigamente essas empresas eram abertas por pessoas com idade média de 30 anos, atualmente essa média passou a ser considerada aos 18 anos para abertura de seus negócios.

Para ser um empreendedor é necessário ter visão, conseguir enxergar além, imaginar como será o negócio em longo prazo e acima de tudo acreditar nele. Ainda na visão de Fabrete (2019) o empreendedor precisa ter habilidades e determinação ser ousado, saber quando tomar decisões, ser rápido e ágil e saber lidar com a pressão, sem sentir insegurança e percebendo as necessidades e desejos de seus clientes, explorando ao máximo as possíveis oportunidades que encontrarem, sendo inovadores superando as adversidades e sobressaindo aos concorrentes.

De acordo com Chiavenato (2012) existem três características básicas do empreendedor:

- Necessidade de realização: cada pessoa se contenta com um determinado nível diferente de realização, existe aquela que se contentam com o *status* atual e não pretendem sair dele, as com alto nível de realização, que gostam de competir com padrões de excelência, que gostam de se atribuir as tarefas mais complexas;
- Disposição de assumir riscos: ao empreender um novo negócio a pessoa renuncia a um trabalho seguro, de uma carreira sólida, para assumir riscos financeiros, pressão psicológica, posição de fracassar em negócios de riscos e problemas familiares ao envolver entes próximos ao negócio. A preferência pelo risco moderado mostra a autoconfiança que um empreendedor tem em si próprio sempre mantendo o pé no chão;
- Autoconfiança: a pessoa não se limita a fazer apenas o que é necessário em um único espaço, têm segurança e almeja que é capaz de muito mais e enfrenta os desafios encontrados pelo caminho. Além de acreditar em suas habilidades e que o sucesso depende de seus esforços.

A necessidade de realização é que leva o empreendedor às atividades criativas e inovadoras, assumindo riscos e sua autoconfiança (CHIAVENATO, 2012).

Ainda vale destacar que existe o empreendedor nato é aquele que mesmo sem conhecimento nenhum, tem habilidades e conseguem ver o que os outros não vêem. O empreendedor por oportunidade que segue sem planos, mais quando surge uma oportunidade opta pela mudança. Empreendedor corporativo que nem sempre tem seu próprio negócio, mas possuem habilidades empreendedoras e preferem ser empregados. Empreendedor social que ajuda ao próximo criando projetos de ajuda humanitária sem lucro financeiro, buscando construir um mundo melhor. Empreendedor por necessidade quando uma pessoa necessita obter renda extra para sobreviver. Empreendedor por sucessão familiar aquele que assume o dever de levar os negócios da família em frente. O empreendedor deve ter autoconhecimento para seu referencial próprio antes da escolha de seu empreendimento, pois um negócio é aquele que tem sua cara, o seu jeito, mas também deve ir de encontro com o que o mercado precisa (FABRETE, 2019)

1.3 PLANO DE NEGÓCIO

De acordo com Biagio e Batocchio (2012) o plano de negócio é um documento na qual é possível descrever o seu negócio e apresentá-lo para seus clientes, fornecedores, investidores, parceiros etc. O plano de negócio é uma estratégia empresarial para demonstrar a viabilidade e a organização do seu negócio, trazendo esse plano como um investimento com o planejamento estratégico na empresa.

O plano de negócio surgiu das fontes de financiamento para atrair investidores para sua empresa, porém, o plano acabou se tornando um instrumento de balizamento das empresas, para a apresentação e projeção dos seus resultados (BIAGIO; BATOCCHIO, 2012).

Esse instrumento traz muitos benefícios para sua empresa, conforme Biagio e Batocchio (2012), os benefícios gerados se agregam ao empreendimento, onde é possível ter a visão central da sua empresa, mostrando ao empreendedor o futuro do seu negócio, os riscos e oportunidades e uma direção para tomada de decisões. O plano de negócio faz parte da gestão estratégica, na qual se pode relacionar o

histórico da empresa e a situação atual envolvendo o ambiente externo e interno, para que se possam tomar decisões corretas no mercado onde está inserida.

Através da verificação dos riscos, com o plano de negócio se resulta decisões e soluções para a resolução de tais riscos, exemplifica Biagio e Batocchio (2012) com o conhecimento dos pontos fracos e fortes da empresa em relação aos seus concorrentes pode-se atrair as vantagens competitivas no mercado, junto com a identificação do que agrega valor ao seu cliente, conhecendo melhor os seus clientes e quais expectativas eles buscam através dos seus produtos e serviços, aplicando também uma estratégia de marketing para o seu público-alvo, envolvendo estabelecimento de metas e análises de investimentos, calculando todo o retorno do capital investido e os seus resultados, fatores que levam a direção do seu negócio.

Para Rosa (2007 apud Pinheiro; Santos, 2017) o mercado está sempre em constantes mudanças, oportunizando e trazendo ameaças, com isso, é interessante o planejamento ser feito de forma correta de acordo com a realidade. Através desse contexto, o plano de negócio se encaixa com uma fácil adaptação à realidade, trazendo a abertura para ser ajustado e corrigido quando necessário.

Segundo Zavadil (2013, p. 27):

O plano de negócios deve ser lido e relido pelo próprio empreendedor e espelhar as reais expectativas do empreendimento no que se refere ao mercado, pois só assim poderá demonstrar resultados econômico-financeiros que venham a ser interessantes para o empreendedor e para os seus eventuais parceiros no negócio.

2.2.1 Estrutura do Plano de Negócio

Para Biagio e Batocchio (2012) a estrutura do Plano de Negócio deve ser elaborada da seguinte forma:

- Capa;
- Índice;
- Sumário executivo;
- Descrição da empresa;
- Planejamento estratégico;
- Produtos e serviços;
- Análise de mercado;

- Plano de marketing;
- Plano operacional;
- Plano financeiro;
- Plano de investimentos;
- Plano de melhoria do desempenho;
- Anexos.

Cada empresa pode optar pela retirada de alguma parte alega Biagio e Batocchio (2012), relacionando com os objetivos de cada negócio, mas o autor recomenda que seja feito todos os pontos para um plano de negócio completo, pois é um documento geral da empresa, com todas as fases.

2.3 PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS

Segundo Kotler e Keller (2012) serviço pode ser qualquer tarefa realizada particularmente intangível, sendo desempenhada de uma parte para outra, sem resultado de propriedades, pode ser realizada sem ligamento a um objeto concreto, as prestadoras de serviços aumentaram fortemente a excelência dos atendimentos, pois é a excelência que os clientes buscam como diferencial no mercado, tendo como aliada a internet para fazer a apresentação de seus serviços e estrutura física.

Na opinião de Cobra (2015) A melhor definição para serviços seria que são tarefas intangíveis que tem como objetivo satisfazer as necessidades dos clientes e usuários, de forma que traz uma diferenciação de serviços para produtos por ser algo intangível que não se armazena e não é possível estocar.

De acordo com Clark e Johnston (2002 apud MIRANDELA, 2016) serviços possuem diversos conceitos e significados, do ponto de vista organizacional pode ser compreendido como a forma em que a organização gostaria que seus produtos fossem percebidos por seus clientes externos, internos, acionistas e financiadores, e nas perspectivas dos clientes é a forma que eles percebem o serviço da organização.

Ainda conforme o autor acima o porte das empresas do setor de serviço pode ser de grandes companhias como bancos, seguradoras, empresas de comunicação entre outras e de pequenas empresas de propriedade e administração local, sendo estas, pequenos restaurantes, dentistas e variados serviços específicos.

Para Meirelles (2003 apud MEIRELLES, 2006), serviço é única e exclusivamente trabalho, sendo mais específico trabalho em andamento, podendo esse ser realização através do trabalho humano como também através de trabalho mecânico, com máquinas eletroeletrônicas entre outros meios.

2.3.1 Conceito e importância da prestação de serviços

A importância do setor de serviços na economia é bem diversificada em quase todos os países segundo Lovelock e Wright (2006 apud MIRANDELA, 2016). No Brasil os serviços correspondem cerca de 56,7% do Produto Interno Bruto (PIB), este setor corresponde ainda pela maior parte de crescimento dos novos empregos.

Existe uma alta correlação entre tamanho do setor (serviço), tanto no que se refere ao PIB a preços correntes, quanto no que se refere à quantidade de trabalho empregada, com o nível de renda *per capita* (MELO, 1998, p.11 apud PEREIRA, 2014, p.19).

Ainda conforme o autor citado acima se observa claramente uma relação positiva entre a *renda per capita* e a participação do setor serviços na economia, tanto no emprego como quanto no PIB.

2.3.2 Setor de serviços no Brasil e no mundo

Para Arantes (2012) com as inovações que vem sendo desenvolvidas, tem aumentado a demanda na procura das prestações de serviços, e como consequência o aumento da pressão dos concorrentes, em uma pesquisa que foi realizada com sessenta e uma mil empresas de trinta e seis países inclusive o Brasil, traz um resultado bem animadores para o setor de prestação de serviços no que diz respeito a empregabilidade, pois uma grande porcentagem das empresas que passaram por esta pesquisa revelaram que o aumento para novos empregos foi de 40% em vários estados do Brasil.

O crescimento é evidenciado para todo o mundo para o setor de serviços de acordo com Hoffman e Bateson (2003 apud ARANTES, 2012), para estes autores um dos impulsores para este crescimento é o desenvolvimento de novas tecnologias para o setor de serviços, e para afirmar este aumento podemos nos influenciar no

aumento do produto interno bruto, pois este setor vinha de uma recessão no ano de 2008 que era de 66,7% e sofreu um aumento no ano de 2009 para 68,5%, assim mostrando que o setor de serviços vem cada vez evoluindo.

2.4 PLANO DE MARKETING

Segundo Kotler (2012) o Plano de Marketing é um documento escrito na qual resume o que o profissional tem de conhecimento sobre o mercado onde está inserido, isso indica de que forma a empresa pretende alcançar os seus objetivos.

O Plano de Marketing é de suma importância dentro do processo como diz Kotler (2012), pois é o plano quem direciona a empresa para um foco determinado de sua marca e produto. O cliente é o ponto de partida para seguir as estratégias do escopo do plano de marketing.

Kotler (2012, p. 56) diz que o Plano de Marketing normalmente contém as seguintes seções:

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

No planejamento de marketing, os gestores precisam programar um “horário de reflexão” no qual se dedicam um tempo para pensar nas questões da empresa, o que aconteceu, o que está acontecendo e o que pode acontecer. Diante dessa

reflexão e análise, precisa definir metas e fechar acordos, onde as metas precisam ser repassadas para todos e dentro do progresso devem ser tomadas ações corretivas quando tais não estão sendo alcançadas (KOTLER, 2009). Do ponto de vista de Kotler (2009, p. 215) é preciso considerar três questões relativas ao planejamento: “Que tipos de planos de marketing a empresa deve desenvolver? O que o plano de marketing deve conter? Como podemos saber se o plano de marketing é bom e merece os recursos solicitados, ou se deve ser modificado?”.

Polizei (2011) conceitua como forma de controle o princípio de documentar formalmente o plano de marketing. Em contexto mais amplo, planejar, corresponde a questionar, a traçar, projetar. Dentro dessas questões se envolvendo dentro de um objetivo futuro.

2.4.1 Marketing

De acordo com Kotler (2012, p. 3) “o marketing envolve a identificação e a satisfação das necessidades humanas e sociais”. A partir desta satisfação de necessidades irá gerar lucro, transformando uma necessidade sendo ela particular ou social em uma oportunidade lucrativa de negócios.

O marketing envolve decisões, tais decisões servem para atender os desejos e necessidades dos consumidores (COBRA, 2015).

O conceito abordado por Oliveira (2007) em relação à palavra marketing considera que é uma das mais comentadas em nosso dia a dia, levando em conta principalmente nas sociedades ocidentais das quais possuem comércios com alta sustentação de suas economias.

Para desmitificar o marketing, primeiramente devemos considerar que é um sistema complexo, onde há ferramentas e estratégias de relacionamento que faz ligação com a organização e o mercado. Em cima dessas estratégias mercadológicas se atinge os objetivos (OLIVEIRA, 2007).

E por fim, no ponto de vista de Oliveira (2007, p.22):

Então, marketing pode ser conceituado como um conjunto de atividades organizadas de forma sistemática em uma empresa com ou sem fins lucrativos por todos que a constituem, isto é, todos na organização, não sendo restrito aos envolvidos nesta área departamental, com o objetivo de satisfazer com um produto ou serviço as necessidades e desejos de seus

consumidores, através de um processo de troca que envolve produto, consumidor e agentes intermediários facilitadores deste processo.

2.4.2 Segmentação de Mercado

Após a fabricação em massa, atualmente vivemos a fabricação de produtos com características particulares, trazendo em si a tendência de identificação de segmentos específicos e homogêneo do mercado, a segmentação de mercado é voltado para atender expectativas, gostos, necessidades específicas de todos os clientes sobre serviços e produtos, assim determinando o mercado e individualizando as preferências de seus consumidores, trazendo em si o padrão de compra, atitudes e comportamento destes clientes alvos, levando em consideração dados demográficos, culturais e sociais para identificar o potencial do segmento do mercado (COBRA, 2015).

Conforme Oliveira (2007) para segmentar o mercado primeiramente deve-se compreender que é formado com estilos e necessidades diferentes para cada consumidor, em resposta as organizações usam o mix de marketing ou sua nomeação mais conhecida os 4 Ps do marketing, buscando diferenciais para produtos, assim atendendo clientes com gostos peculiares, conforme o mercado fica mais segmentado mais características específicas o produto passa a oferecer, se tornando assim um produto específico para um número restrito de consumidores.

Do ponto de vista de Cobra (2015), primeiro passo para segmentar o mercado é compreender o comportamento dos consumidores, buscar clientes com preferência similares, facilitando a formulação de estratégias do que não foi dito, mas é subentendido, buscando atender de forma ampla e direcionando para as reais necessidades e desejos de cada consumidor.

Para Churchill (2012) o processo de segmentação de mercado é dividir em grupos potenciais, que compartilham de necessidades e gostos parecidos com percepções de valores e comportamentos de compras, ficando mais claro de qual maneira o segmento de mercado possa atender os clientes usando combinações e abordagens para se tornar mais lucrativo, já empresas sem fins lucrativos usam a segmentação para alcançar suas metas. O segmento tem como função definir qual será o seu mercado alvo.

Nos dias atuais, por exigências dos consumidores, os produtos estão cada vez mais segmentados, tendendo a individualização, ou, como é mais conhecido na linguagem mercadológica, a *customização ou marketing one to one*. Isso representa uma busca das empresas em fazer um produto que seja adequado às necessidades individuais de seu público, para que o consumidor imagine ser o único a ter o produto (OLIVEIRA, 2007, p. 121).

Afirma Oliveira (2007) se bem trabalhado cada segmento as organizações terão como resultado uma oportunidade mercadológica sobre seus concorrentes, estas oportunidades devem ser percebidas pelas organizações, pois visa o aumento de sua lucratividade trazendo grandes retornos financeiros, com produtos mais segmentados e diferenciados os concorrentes não conseguem copiá-los e por consequência os consumidores se tornam clientes fidelizados.

Segundo Cobra (2015) a segmentação de mercado pode ser feita com características específicas para cada país ou região, ou considerando toda a população como pequenas partes de diversas segmentações, pode ser realizada de acordo com estas características:

- Demográfica: Para este modelo devem-se levar em consideração várias características como: idade, renda, educação e ocupação;
- Geográfica: Leva-se em conta o grau de desenvolvimento do país, tamanhos de cidades e densidade populacional ou até pode ser feito por blocos de países como Mercosul, Nafta, União Europeia e Ásia Pacífico;
- Cultural: tem com fator uma vasta variedade de fatores como religião, educação e língua, estas características culturais representem grupos com preferências de alto padrão;
- Ambiente: Para agrupamento neste item e levando em consideração países com condições semelhantes ou outro fator que considerando o produto interno bruto e taxas de inflação;
- Análise da concorrência: a segmentação de mercado e uma estratégia competitiva e faz parte desta fazer análise de seus concorrentes para achar pontos de vulnerabilidades para buscar vantagens sobre tal segmento;
- Análise de estoques: Deve-se analisar se o volume de estoque estiver em desacordo com as vendas pode estar ocorrendo que alguns segmentos não estão sendo atendidos pelo marketing de venda;

- **Análise de fornecedores:** Neste segmento devem-se ter metas de vendas dos serviços ou produtos, para que isso ocorra e as vendas não sejam afetadas deve-se ter um controle contínuo dos fornecedores e parceiros das empresas;
- **Capacidade produtiva:** é necessário que esteja alinhado a capacidade produtiva da organização com o potencial do segmento atendido, pois caso isto não esteja alinhado pode abrir um gap para a concorrência se beneficiar;
- **Estrutura da informação:** para o acompanhamento de cada segmento a organização deve investir em acompanhamento de informações, realizando estudos de vendas e controle de volumes de vendas;
- **Análise do consumidor:** é uma estratégia muito importante, pois visa o estudo do ciclo do consumidor e o tamanho do segmento do mercado, ouvindo todos os stakeholder, buscando inovações para cada segmento de mercado.

Em Cobra (2015) vamos encontrar o seguinte esclarecimento, que a segmentação pode ser estabelecida em três passos, o primeiro passo é realizado através da segmentação do mercado alvo, com divisões do mercado e dos compradores distintos, buscando sempre focar em seu público alvo. Já a realização da segunda etapa é voltada para o mercado alvo, deve-se buscar compreender o que cada segmento de mercado tem a oferecer, escolhendo uma segmentação ou mais opções, e após a definição a organização deve buscar investigar as características de crescimento para este segmento de mercado, para saber o quando de esforço deve-se investir em marketing. E na etapa final, a organização deve buscar criar posicionamento na mente de seus clientes, aproveitando dos benefícios e diferenciais competitivos que seu produto vai oferecer, assim afastando os concorrentes, conforme cada segmento de mercado costuma-se posicionar.

2.4.3 Tipo de pesquisa de Marketing

Conceitua Kotler (2012) em relação aos estudos formais de marketing, das quais os gerentes encomendam tais pesquisas relacionadas a problemas e oportunidades, onde pode ser solicitado: uma pesquisa de mercado, um teste de preferência de produto, previsão de vendas do produto na região, ou até mesmo uma avaliação de propaganda.

São chamadas pesquisas de marketing as atividades sistemáticas de concepção, coleta, análise e edição de relatórios de dados e conclusões relevantes sobre uma situação específica de marketing enfrentada por uma empresa (KOTLER, 2012, p. 102).

A pesquisa de Marketing possui seis etapas pelas quais fazem parte do processo. De acordo com Kotler (2012) se classificam em:

Etapa 1: Definição do problema, das alternativas de decisão e dos objetivos da pesquisa - nessa primeira etapa, define-se o problema, referindo em cima de qual situação se pretende fazer a pesquisa de marketing, coletando dados necessários para gerar informações, definindo qual o objetivo da pesquisa;

Etapa 2: Desenvolvimento do plano de pesquisa – se refere a coleta de informações e o custo do projeto, estipular as fontes de dados e a tomada de decisões relacionadas a essas fontes, a metodologia da pesquisa, os instrumentos de pesquisa, o plano de amostragem e os métodos de contato.

Fontes de dados: podem ser eles dados primários que são dados novos com uma finalidade, ou dados secundários que já foram coletados e podem ser coletados novamente em outro lugar. Alguns dados coletados são incompletos ou muito antigos, e por isso, a maioria das pesquisas de marketing demanda os dados primários (KOTLER, 2012).

Plano de amostragem: elabora as questões de quem serão pesquisadas, quantas pessoas serão entrevistadas e como os entrevistados devem ser selecionados. Esse plano segundo Kotler (2012) inclui três decisões:

A primeira é a unidade de amostragem, quem será pesquisado, qual será o público alvo, analisar quem será as pessoas pesquisadas para chegar ao objetivo. A segunda é o tamanho da amostra, que diz respeito ao número de pessoas que serão entrevistadas, quanto maior o número das amostras mais confiáveis serão os resultados e quanto menores forem às amostras os resultados podem sair distorcidos. E por terceiro, procedimento de amostragem, como esses entrevistados serão selecionados, existindo um limite entre os erros e acertos das amostras para calcular a confiabilidade aos profissionais de marketing.

A caracterização da população é o conjunto de todos os casos a ser estudado. Um exemplo e pesquisar os hábitos de compra de um determinado produto, a população será constituída por todos os consumidores do produto, sendo assim fica mais fácil identificar os hábitos de compra de um produto através daqueles que os consomem. Podendo ser inicializado por um grupo menor e após ir

aumentando, sendo chamado esse grupo de amostragem, já a amostra é um grupo de elementos de pesquisa que se deseja estudar (LAS CASAS, 2015).

Partindo do pressuposto de que o universo é infinito, Cobra (2015) aponta alguns pontos fixos que entram na composição do tamanho da amostra como: coeficiente de segurança que se pretende, que nada mais é que a confiabilidade da amostra requererá um tamanho específico de casos e deverá ser tanto maior quanto maior for o coeficiente de confiança que se deseja adquirir; incidência da variável básica de estudo; o número de estratos ou recortes da amostra que se quer representar; a natureza do uso do resultado que pode restringir mais ou menos a margem de erro que pode admitir, assim quanto maior for à amostra, maior a acuracidade dos resultados e mais próximos da realidade devem ser seus números aferidos, variando em porcentagem para mais ou para menos em alguns pontos da pesquisa.

Abordagens de pesquisa: os dados primários podem ser coletados por: observação, *focus groups* (grupos de foco), *survey*, dados comportamentais e experimentação (KOTLER, 2013).

Pesquisa por observação: os pesquisadores observam pessoas e cenários, reunindo dados necessários para o objetivo da pesquisa. Pesquisa etnográfica: esse método utiliza a antropologia para fornecer um entendimento cultural, o pesquisador se envolve na vida dos consumidores a fim de descobrir desejos ocultos. Pesquisa *focus groups*: seis a dez pessoas se reúnem para discutirem determinados tópicos, o gerente de marketing formula um roteiro de questões para discutir, nessa abordagem de pesquisa, tenta-se entender as atitudes dos consumidores sobre determinada coisa. Pesquisa por *survey*: se remete ao levantamento de informações do grau de satisfação e preferências dos consumidores. Alguns profissionais de marketing optam por desenvolver a pesquisa *survey* pela internet e coletar informações rápidas. Pesquisa comportamental: envolvem as compras dos clientes, seus comportamentos, tendo dados de suas preferências. Pesquisa experimental: trabalha com a causa e efeito da aplicação, utilizando o experimento tirando as conclusões após os resultados. Instrumentos de pesquisa: os profissionais de marketing utilizam o questionário, a pesquisa qualitativa e instrumentos mecânico (KOTLER, 2012).

Questionário são perguntas feitas aos entrevistados, podendo ser feitas com perguntas fechadas onde especificam as possíveis respostas, e as perguntas abertas na qual se pode responder livre com as próprias palavras (KOTLER, 2012).

Após a determinação da amostra e realizado o pré-teste do questionário para ser aplicado em uma porcentagem dessa amostra, normalmente em apenas um pequeno grupo inicial, tendo a finalidade de confirmar se o questionário está adequado aos objetivos do estudo no que se refere à clareza de entendimento pelo entrevistado, assim como de avaliar as respostas levantadas e o tempo em que se realizou sua aplicação (SAMARA, 2007).

Já segundo Las Casas (2015) deve-se decidir como será a estruturação do questionário, quais os tipos de perguntas serão feitos, se abertas ou fechadas. Nas perguntas fechadas onde o entrevistado é levado à resposta, tendo duas respostas possíveis, ou de múltipla escolha com três ou mais respostas. Também podem seguir a escala de *Likert* onde são dadas afirmativas e o entrevistado responde conforme seu grau concordância ou discordância. Ainda podendo responder em escala de importância, muito importante, pouco importante; por escala de classificação de excelente a ruim; com escala de intenção de compra, se compraria ou não determinado produto; ou ainda pelo diferencial semântico, ligando duas palavras bipolares, grande/ pequena, experiente/ inexperiente, moderna/antiquada.

E com perguntas abertas podendo ser estruturadas, o questionamento deixa o entrevistador responder livremente. Ou ainda não estruturadas, aonde as perguntas vão surgindo de acordo a entrevista. Assim as perguntas fechadas ficam mais fáceis ao final de serem tabuladas e as abertas mais difíceis, necessitando de interpretações muitas vezes (LAS CASAS, 2015).

Na visão de Kotler (2012) método de contato é onde o pesquisador de marketing precisa decidir de que forma irá entrar em contato com os entrevistados, podendo ser por correios, telefone, entrevistas pessoais ou pela internet.

Contato por correio: pode ser realizado um questionário com perguntas simples e breves; contatos por telefone: é um método rápido de coletar informações, o entrevistador também pode esclarecer melhor as perguntas e responder as dúvidas; contatos pessoais: exige mais planejamento, o entrevistador pode fazer mais perguntas e anotar observações relevantes podendo ser entrevista marcada com agendamento, ou podem ser de interceptação onde as pessoas são abordadas em ruas ou shoppings para uma entrevista no local; contatos on-line: um meio bem

importante com vários tipos aplicação de pesquisa, como um questionário online, uma sala de bate-papo (KOTLER, 2012).

Instrumentos mecânicos: são utilizados equipamentos mecânicos para mensurar o interesse e as emoções dos consumidores diante da exposição de uma determinada propaganda ou imagem, trazendo informações de qual propaganda atrai mais as pessoas (KOTLER, 2012).

Processamento segundo Las Casas (2015) é quando a pesquisa chega ao seu final mais ainda há perguntas sem respostas, o pesquisador deverá responder essas perguntas entrando em contato com os entrevistados a fim de preencher as lacunas faltantes com veracidade e análise de todo material recebido.

Nesse processo os dados são realizados de forma manual ou sistemáticos, os dados são classificados, tabulados e cruzados para gerar informações verídicas a respeito da pesquisa (LAS CASAS, 2015).

Já na etapa da propagação ou divulgação, o pesquisador elabora um relatório com todos os dados extraídos da pesquisa entre outras informações. O relatório deve ser elaborado dependendo o público que for ler, simplificados para quem não entende muito do assunto científico, ou sofisticado contendo todo o detalhamento sobre os aspectos. Nele são mencionados problemas, objetivos, justificativa, metodologia. Os relatórios devem ser escritos de forma simplificada, pois muitos relatórios confusos e complexos são raramente lidos e usados (LAS CASAS, 2015).

Segundo Las Casas (2015) o mais importante não é o tipo ou tamanho da organização, o importante é que sejam feitas as alterações pertinentes à adaptação da organização com as condições encontradas, não servindo apenas a tipos de empresas, com a nova era da informação ela servirá como parte estratégica a demais.

Etapa 3: Coleta de informações – é a fase que costuma ser a mais dispendiosa e com erros se não feita corretamente. É o momento da coleta e os processamentos de todas as informações da entrevista, nesse momento podem-se surgir alguns problemas, como as respostas desonestas, entrevistados não estarão disponíveis, outras irão se recusar (KOTLER, 2012).

Etapa 4: Análise das informações - nesta etapa são tiradas conclusões referentes aos indicadores, computando as medidas (KOTLER, 2012).

Etapa 5: Apresentação de resultados – é apresentado então os resultados da pesquisa de marketing, traduzindo informações em oportunidades e que também sirvam de recomendações para a organização (KOTLER, 2012).

Etapa 6: Tomada de decisão – na última etapa, a decisão deve ser tomada em cima dos resultados obtidos, se eles tiveram boas respostas que podem ser mais estudadas e oportunas (KOTLER, 2012).

2.4.4 Análise do comportamento do consumidor

Cobra (2015) afirma que o marketing tem como objetivo satisfazer as necessidades e os desejos dos consumidores. Porém, para que isso aconteça, é necessário conhecer o comportamento do consumidor o que não é tarefa fácil, já que isso envolve um conhecimento científico em várias áreas, como antropologia, a sociologia, psicologia etc.

Para Minadeo (2008) as pessoas não compram apenas para sanar suas necessidades, mas também para que possam se projetar favoravelmente sobre outras pessoas.

Para Cobra (2015) o hábito é uma forma de comportamento repetitivo das escolhas que fazemos, por mais que paramos de pensar nosso cérebro age de tal forma que o continuamos fazendo normalmente, pois, tornou-se deliberadamente um hábito. Isso é uma consequência natural da neurologia. Entender como isso acontece permite às pessoas reconstruir novos padrões e criar hábitos.

Oliveira (2007, p. 146), conceitua a importância de identificar o comportamento do consumidor:

É possível afirmar que, portanto, que a análise do *comportamento do consumidor* serve para identificar como se comportam as pessoas pertencentes a um determinado mercado (identificado no processo de *segmentação de mercado*), como selecionam um entre os produtos existentes para comercialização e como usam e descartam produtos ou serviços disponíveis. Essas informações auxiliarão a encontrar a maneira eficaz de influenciar o consumidor no ato da compra, ou seja, o objetivo é identificar o quê, o porquê, e quando, o onde é a frequência com que se compram produtos, serviços ou ideias.

Para Oliveira (2007) e Kotler (2002), alguns fatores influenciam a decisão de compra do consumidor como:

- Fatores culturais: valores culturais são profundamente arraigados, cada cultura possui subculturas, onde existem grupos com seus próprios modos de comportamento. Cabe ao marketing entendê-las, identificar suas diferenças e tirar o máximo de proveito dessas características;
- Fatores sociais: a influência da família e da sociedade. Geralmente no âmbito familiar o processo de decisão de compra é induzido pelos familiares, provavelmente a família tenha um histórico de utilização desse produto, e esse hábito é passado para seus descendentes. Já a influência da sociedade as classes sociais influenciam no uso e no significado dos produtos, status, que variam de uma classe para outra. Isso depende de onde o indivíduo está inserido na sociedade;
- Fatores pessoais: algumas características pessoais determinantes que influenciam no comportamento do consumidor são: ciclo e idade de vida, ocupação e circunstâncias econômicas e estilo de vida. No ciclo e idade de vida, cada fase apresenta suas características, onde as crianças são mais ligadas a cores, já os jovens são mais impulsivos e os adultos procuram mais segurança. Na ocupação e circunstância econômica o padrão de compra varia conforme sua ocupação, quanto mais alta sua posição, maior será seu padrão de compra. No estilo de vida, as pessoas expressam mais suas opiniões, valores, demonstram sua personalidade. Buscam produtos que se encaixe no seu estilo de vida;
- Fatores psicológicos: as escolhas feitas por diferentes pessoas são igualmente influenciadas por quatro fatores psicológicos: *motivação, percepção, aprendizagem, e crenças e atitude*. A motivação de compra de determinado produto ou serviço é muito particular, o que para um pode ser motivação, para outros com percepção diferente, talvez a motivação em si não seja o suficiente. O aprendizado corre através de suas ações. A experiência com determinado produto ou serviço pode ser positiva ou negativa, conforme a experiência de aprendizado vivenciada, o consumidor vai optar por usar novamente ou não aquele produto ou serviços. Baseado nas ações e aprendizado o cliente cria crenças e atitudes, que o farão detestar ou a gostar ainda mais do produto.

2.4.4.1 Processo de decisão do consumidor

Para Kotler (2002) e Minadeo (2008) o processo de decisão do consumidor pode ser definido em cinco etapas: identificação das necessidades, busca de informações, avaliação das alternativas, decisão de compra e avaliação de compra.

Identificação das necessidades segundo Kotler (2002) e Minadeo (2008) cada indivíduo tem um conjunto de necessidades que precisam ser atendidas. Assim, há uma pressão interna, uma busca de solução que atenda essa necessidade de onde surge o desejo, que aliado ao poder de compra, alimenta a demanda. Os profissionais de marketing devem buscar saber qual é a origem desses estímulos, como também sua intensidade. Essas informações são colhidas através de experiências, mas também com dados colhidos com a utilização de pesquisas.

Kotler (2002) e Minadeo (2008) afirmam que na busca de informações uma vez identificada qual é a necessidade, o consumidor poderá ou não buscar formas sobre a maneira de atendê-las. No caso da busca de informações o consumidor poderá fazê-la de forma mais limitada, conhecida como atenção elevada, na qual se torna mais receptivo as mensagens relevantes a sua necessidade, e de busca ativa de informação, onde a busca de informação envolve coleta de dados, no entanto, poucos consumidores analisarão todas as alternativas, estudarão somente algumas alternativas sempre levando em consideração experiências anteriores. Outra fonte de dados pode ser a busca interna, onde os consumidores recordam-se de empresas que possivelmente possa solucionar seu problema. A busca interna pode levar a busca externa, onde o consumidor coleta novas informações proveniente de fontes como pessoais, comerciais e experimentais. A busca de informações de cada consumidor depende da intensidade da sua necessidade, e das vantagens que ela pode ter com essa busca.

Avaliação das alternativas pra Kotler (2002) e Minadeo (2008) com base nas informações coletadas na busca de informações os consumidores avaliam maneiras de satisfazer suas necessidades através de alguns critérios de avaliação que consideram importantes na hora de escolher as alternativas como: o preço e sua adequação ao orçamento pessoal, os atributos de cada produto, a qualidade percebida, a marca. Esses critérios de avaliação costumam mudar de acordo com a classe social, grau de instrução e a idade do consumidor.

Os autores Kotler (2002) e Minadeo (2008) que na decisão de compra, após a avaliação das alternativas, com seu conjunto de critérios de avaliação as alternativas restringiram-se somente à uma. Porém essa compra ainda pode ser protelada, nas esperas de uma possível oferta ou a disponibilidade da marca preferida. Também, a escolha da loja onde comprar é uma escolha do consumidor, onde leva-se em consideração a localização, a imagem da loja, preço, serviços oferecidos e o atendimento, outros, porém, podem optar pela compra através da internet.

Avaliação de compra Kotler (2002) e Minadeo (2008) afirma que após adquirir o produto a avaliação pode ser feita formal ou informalmente. Se a experiência com o produto ou serviço adquirido foi positiva, provavelmente se predispõe a uma recompra, porém se for negativa, poderá em uma nova compra buscar mais informações sobre o produto ou serviço, novas marcas e novas lojas. Por tanto um ato de compra pode resultar em satisfação ou insatisfação. Atividades de pós-vendas buscam manter o cliente satisfeito, caso o consumidor tenha algum problema, mas que tenham uma resolução a contento do mesmo, e provável que ele fique satisfeito e volte a comprar novamente, mas se ele não se sentir satisfeito e bem atendido, provavelmente falará para demais pessoas do ocorrido, e trocará de marca ou empresa tão logo que possa fazê-lo.

2.4.5 Definição do Mix de Marketing

Em sua definição Oliveira (2007) afirma que o “mix de marketing” ou os 4’Ps (produto, preço, praça, promoção ou propaganda) como também são conhecidos, propõe como sendo o conjunto de quatro pontos de interesse de uma empresa, os quais devem ser monitorados com atenção e projetados como objetivos de marketing.

Para satisfazer as necessidades dos consumidores segundo Cobra (2015) é preciso que os produtos ou os serviços ofereçam soluções e que não tenham apenas boa qualidade ou funções e características tecnológicas.

Para isso Oliveira (2007) afirma que houve alteração em suas embalagens para atingir novos nichos de mercado, mudança de preços, também alteração da praça para atingir maior público e alteração na promoção para promover o produto. Essas alterações mostram como o Mix de Marketing é importante quando as organizações pretendem atender os públicos.

a) Produto

Alguns aspectos como complexidade e qualidade percebida segundo Churchill (2012, p. 167), podem afetar o comportamento do consumidor em relação ao produto.

Um produto relativamente novo e complexo por requerer uma tomada de decisão extensiva. Reconhecendo isso alguns profissionais de marketing podem preferir oferecer alternativas mais simples e mais comuns para consumidores que evitam buscas extensas.

Para Oliveira (2007) o produto é o mais importante no mix de marketing, pois sem o produto não existiria a necessidade do preço, praça e promoção. Portanto, o produto é o principal objeto das relações de troca. As pessoas procuram produtos para satisfazer seus desejos, devido a esse importante procuram, as empresas tentam tornar seus atributos únicos na percepção do consumidor.

Um produto pode ser tangível ou intangível como conta Oliveira (2007), onde podemos comprar um produto por seus aspectos, aqueles que podem ser tocados, cheirados, como *design*, cor, tamanho, entre outros fatores que são tangíveis, palpáveis. O intangível diz respeito ao status que determinado produto pode trazer, o prazer, a realização, onde é criado e alimentado pela mente do consumidor, mas que não podem ser mensurados, pois podem mudar de consumidor para consumidor.

Como afirma Oliveira (2007) embalagem é um ponto muito importante do produto, pois tem como objetivo promover, destacar e vendê-lo, servindo como diferenciação dos produtos no ponto de venda. Possui a função de proteger o produto, facilitando seu armazenamento e o uso de embalagens que facilitam a abertura, também serve como comunicador, onde enfatiza seu diferencial em relação aos produtos similares de outras marcas.

A marca é um fator decisivo de compra aponta Oliveira (2007, p. 196). “Muitas marcas podem ser lembradas independentemente do país em que estejam sendo apresentadas e da língua em que estão escritas.” Muitos clientes ao escolher seus produtos pagam um valor até mais alto por ser de uma marca que foi construída ao decorrer de sua existência. Algumas marcas adquirem tanta importância no

mercado, que acabam tornando-se sinônimos do produto, como a Bombril, Xerox entre outras.

Construir uma marca é difícil e demanda tempo e investimento em promoções, propaganda, relações públicas, qualidade e bons profissionais, principalmente os marketólogos. Mas é fundamental que sua marca tenha uma identidade, não somente para sua empresa, mas para o mercado como um todo, incluindo os consumidores e todos os *stakeholders*, pois, caso contrário, não terá como se diferenciar de seus concorrentes e se posicionar adequadamente no mercado (OLIVEIRA, p. 199, 2007).

b) Preço

Dependendo do segmento em que a empresa esteja atuando, para Oliveira (2007), o preço é a variável mais importante. Ao ser apresentado a uma oferta o primeiro questionamento dos consumidores é em relação ao valor do produto, esse comportamento demonstra a maturidade do consumidor e o quanto estão dando valor aos recursos de que dispõem.

O preço pode ser influenciado pela concorrência, quando se é detentor único de uma patente pode-se praticar o preço que lhe for conveniente isso caracteriza uma *concorrência monopolista*. Outro tipo de concorrência citado por Oliveira (2007) é a concorrência oligopolista, onde existem poucos concorrentes no mercado, e se estes forem organizados pode ditar os preços do mercado.

Não existe preço certo para o produto conforme afirma Oliveira (2007), e não se pode simplesmente copiar os preços de seu concorrente, os custos organizacionais devem ser levados em consideração e a realidade do mercado também. Preços altos não podem ser praticados se seu produto não possuir qualidade suficiente, deve ser levado em consideração onde está sendo comercializada, qual classe social ele atinge, enfim, são muitos fatores que determinam o preço do produto ou serviço.

Demanda é entendida como a procura por produto ou serviço pelos consumidores em relação à oferta da empresa. “O preço tem um papel importante nesse processo, pois, como é sabido, quanto maior o preço, menor a procura dos produtos e ao invés também é válido” (OLIVEIRA, 2007, p. 196).

c) Praça

“A variável praça pode ser entendida como um conjunto de estratégias que uma empresa utiliza para conduzir, de forma mais eficiente, os produtos até os clientes” (OLIVEIRA, 2007, p. 196).

A disponibilidade é especialmente importante para a tomada de decisão de compra do consumidor, onde o mesmo pode atravessar a cidade para comprar um produto de sua preferência, e se não encontrar o que deseja, provavelmente comprará outro produto que tenha o preço adequado e sua qualidade superior, no momento que o seu consumidor experimentar outros produtos do concorrente, pode ser que ele goste então provavelmente a empresa perdeu um cliente (CHURCHIULL, 2012).

Praça para Oliveira (2007) refere-se às duas formas de distribuição que a empresa utiliza para que seus produtos cheguem a seus clientes, a distribuição direta e a indireta. As empresas que utilizam a distribuição direta são geralmente pequenas empresas que fabricam seu próprio produto, como panificadoras, as vendas destas empresas são destinadas aos consumidores finais. Já a distribuição indireta quando a empresa se utiliza de outra organização para distribuir seu produto, como um distribuidor ou um representante comercial.

d) Propaganda

Propaganda é uma forma de divulgação impessoal de um produto ou serviço, segundo Oliveira (2007) a propaganda é muito confundida com publicidade, onde para os marketólogos, publicidade é uma forma de divulgação não paga, onde não existe um patrocinador, já a propaganda é uma forma de divulgação de um produto ou serviço paga por um patrocinador.

Vários fatores destacam a importância da propaganda como: a cooperação de intermediários que neste caso se sentirão comprometidos em demonstrar um novo produto aos consumidores. A familiarização dos clientes com alguma modificação do produto, onde a propaganda se torna importante para os clientes conhecerem os novos atributos. A criação de uma imagem do produto para seus consumidores, fazendo uso de uma imagem ou *slogan*. A estimulação da demanda quando precisamos de algum produto e nos deparamos com uma promoção deste produto na televisão ou folheando uma revista, provavelmente possamos nos sentir estimulados à compra. E a cooperação dos colaboradores onde as propagandas

institucionais que não têm o objetivo de vender produtos ou serviço, mas sim para divulgar a imagem da empresa (OLIVEIRA, 2007).

Para Kotler (2009) promoção ou propaganda abrange todas as ferramentas de comunicação que veiculam mensagem para o público-alvo, que são elas: publicidade, promoção de vendas, relações públicas, força de vendas e marketing direto.

A publicidade é eficiente quando o alvo é limitado, anúncios realizados em revistas especializadas, especificamente para pessoas aficionadas em motos, pescaria, terão um impacto maior, pois é específica para cada público. O desafio é apresentar a proposta de forma criativa (KOTLER, 2009).

A publicidade segundo Kotler (2009) promove a venda, não necessariamente gera a venda imediatamente. A publicidade trabalha sobre a mente do consumidor, e não sobre o comportamento. A promoção de vendas tem seus pontos negativos, ela atrai clientes não os fideliza, são aqueles que hoje estão aqui e amanhã acolá.

O setor de relações públicas segundo Kotler (2009) é responsável por promover a marca junto aos funcionários e clientes. Pode atuar em eventos esportivos ou culturais, efetuar colaborações em tempo e dinheiro para as necessidades da comunidade local, podendo criar códigos de vestimentas internas e uniformes.

Uma das ferramentas de comunicação de vendas mais onerosa é a força de vendas, já que os vendedores estão em campo em busca de novos clientes. Porém, os vendedores possuem a vantagem de ser mais eficiente do que uma série de anúncios, pois está em contato direto com o cliente, pode sondar seus interesses, e por fim fechar a venda. Uma ferramenta para incrementar a força de vendas é a *automação de vendas*, onde o vendedor se utiliza de notebook, celulares, copiadoras, vendedores que tem a habilidade de utilizar esses equipamentos produzem cerca de 30% a mais em relação aos que não utilizam os equipamentos (KOTLER, 2009).

Kotler (2009) define marketing direto como um conjunto de estratégias de marketing focadas em promover produtos ou serviços usando ações diretas para um grupo específico de clientes. O marketing direto é uma forma de atingir indivíduos utilizando bancos de dados que as empresas possuem, onde incorporam os perfis de milhares ou milhões de pessoas em potencial.

2.4.6 Escolha do posicionamento: amplo, específico ou de valor.

Para Las Casas (2015) posicionamento da marca é conseguir um lugar de destaque na mente dos consumidores, através de diferentes ações de marketing, é a forma que os consumidores irão perceber os produtos, os serviços, a marca e a organização em relação aos concorrentes.

Após a estratégia do posicionamento de marketing bem definida, todos da organização devem ser orientados sobre ele. Após isso, os consumidores deverão saber o que ela oferece e o que a torna uma escolha competitiva superior às demais, qual categoria um produto compete, apesar de muitas vezes ser óbvio, no lançamento de produtos a identificação da categoria não é evidente, os consumidores precisam saber o que é o produto e qual sua função, para depois conseguir distinguir no que se sobressai ao da concorrência. Se for um novo produto o marketing normalmente se concentra na conscientização para depois criar a imagem do produto (KOTLER, 2012).

Conforme Cobra (2015, p. 174) em sua obra exemplifica que “produto é algo que pode realizar os desejos e necessidades dos consumidores, levando-os a comprar para a satisfação de suas necessidades”. Também afirma que para conseguir posicionar o produto na mente das pessoas necessita seguir algumas regras básicas tais como:

1. Preço como diferenciador de valor;
2. Marca como função da qualidade do produto;
3. Valor percebido e decisivo da importância do produto;
4. A imagem da marca como lembrança do produto/serviço.

Sendo assim os consumidores estão buscando produtos que satisfaçam suas necessidades, e os profissionais de marketing querendo posicionar o produto na mente dos consumidores, levando em conta suas características e benefícios que esperam obter comprando-o (COBRA, 2015).

Posicionar um produto adequadamente na mente dos consumidores requer táticas adequadas para criação do elo com o consumidor, porém se for realizado de forma inadequada, apontando dois ou mais atributos do produto, pode levar a resultados negativos para a organização. As empresas se baseiam em um tipo de estratégia para diferenciação do produto em seu segmento, podendo ser na eficiência da distribuição ou dos serviços prestados ou ainda na qualidade do

produto, já outras focam seus esforços nos custos baixos com produtos padronizados e uniformes para competir agressivamente com seus concorrentes nos preços. Em relação as empresas de grande porte, o seu foco é a produção em grande escala ou distribuição, para competir com valores mais baixos obtendo ganhos de participação de mercado. A anuência do consumidor para o produto que se torna o grande desafio (COBRA, 2015).

O valor percebido pelo consumidor é o custo-benefício do produto que é influenciado pelos preços/serviços que serão entregues, estabelecendo uma relação de ganho ou perda na mente dos consumidores, podendo ser tangível ou intangível, referindo ao desempenho do produto ou serviço, do valor, padrão e prestígio que a marca oferece (COBRA, 2015).

Na opinião de Churchill (2012) alguns consumidores procuram preços mais baixos para uma categoria de produtos ou serviços, já outras que tenham condições pagarão mais caro pela qualidade e marca dos produtos, cabe ao setor de marketing definir e atrair campanhas voltadas a cada tipo de classe atingindo seu mercado alvo. O nível de preço é alto em relação à classe do produto, o valor é alto devido à qualidade e ao prestígio. O nível de preços médios para uma classe de produtos é alto devido à boa qualidade por um preço razoável. O preço baixo em relação à classe do produto é devido à qualidade aceitável por um preço baixo.

A diferenciação dos produtos também agrega valor para o consumidor, distinguindo-os da concorrência. Segundo Cobra (2015) a diferenciação pode ser realizada considerando agrupamentos:

1º agrupamento é realizado na diferenciação em atributos do produto como durabilidade, *design*, conformidade, qualidade e vantagem competitiva;

2º agrupamento é o de serviços, que darão suporte ao desempenho do produto na instalação, orientação de uso, manutenção, garantia e assistência técnica entre outros;

3º agrupamento é das variações constantes das pessoas, a interatividade com os consumidores, como cortesia, bom atendimento, bom humor, comunicação etc.;

4º agrupamento é formado pelo canal de distribuição, que irão abranger desde o tamanho de mercado, seu desempenho, experiência no atendimento e agilidade entre outras;

5º agrupamento é o da imagem do produto, a importância com variáveis atmosféricas, aspectos visuais, eventos e simbologia. A identidade é a forma que as empresas adotaram para posicionar seu produto/serviço. A imagem é a forma que seus clientes irão perceber o produto e suas qualificações. A melhor maneira de provocar emoções em seus clientes é quando uma imagem proporciona peculiaridade, distinguindo-os dos da concorrência (COBRA, 2015).

Para o produto ser lembrado pelos seus clientes ele precisa ser diferenciado para o segmento que se deseja atingir para assim alcançar os resultados almejados, posicionando para fixar na mente dos clientes a oferta e a imagem tanto da empresa quanto do produto, a fim de ocupar um espaço competitivo e significativo.

2.4.7 Sumário Executivo

Sumário executivo é a parte inicial do plano de negócios, normalmente possui uma página, que serve para o leitor degustar um pouquinho do tema a ser tratado. É um resumo com os principais tópicos do plano de marketing, a qualidade do sumário executivo é a capacidade de estimular o leitor a ler o restante do plano, mas para isso segundo Polizei (2011, p. 13) é importante que tenha um formato atrativo e que aborde alguns pontos mais importantes como:

- Investimento - montantes e principais itens a serem adquiridos;
- Retorno financeiro – previsão do tempo médio para devolução do investimento ao bolso do investidor e, principalmente, a que taxas de ganho de capital;
- Conceito a ser defendido no plano de marketing – descrição do produto ou serviço e do principal impacto do conceito da estratégia no público consumidor;
- Público-alvo e objetivo – detalhamento sobre o público consumidor, real e potencial. A ser atingido, bem como a finalidade do produto ou serviço;
- Visão e missão – apresentação dos objetivos do negócio e declaração do seu propósito, ou sua direção estratégica -, em uma frase;
- Outros itens de relevância – previsão de vendas, preços. Aspectos de promoção de marketing e estratégias de distribuição, entre outros.

A última parte a ser realizada é o sumário executivo, após todo o plano já estiver finalizado, com exceção da missão e visão que deve ser feita antes de iniciá-lo. Deve-se levar em conta o que a visão do avaliador mais relevante, nunca a sua própria, é o que vai dar ou não continuidade ao plano. As definições de visão e

missão é o que ajudara ao avaliador interpretar melhor o que é o plano, ajudando a melhor avaliá-lo (POLIZEI, 2011).

2.4.8 Definição da Marca

Definição de marca segundo Cobra (2015, p. 201). “As marcas são os ativos mais poderosos que as empresas dispõem; valem mais do que os prédios, máquinas e equipamentos”.

Oliveira (2007, p.196) conceitua “*marca* como um nome, *slogan*, sinal, símbolo, ou um conjunto de todos eles”.

Muitas marcas são lembradas independentemente do país onde estão sendo apresentadas e da língua que estão sendo escritas, marcas globais conseguem transmitir seus conceitos independentemente do país onde atuam. As organizações devem tomar cuidados sérios com a administração de suas marcas, pois alguns nomes podem ser traduzidos de formas diferentes em outros países, podem ter significados catastróficos para as organizações. Sendo assim, algumas empresas optam por não usar tradução de suas marcas (OLIVEIRA, 2007).

Para Oliveira (2007) percebendo a importância da marca para a organização como um todo, pode-se imaginar que ela é um dos patrimônios mais importantes para as companhias. O valor denominado a marca é chamado de *Brand Equity*.

O *brand equity* consiste no valor agregado a um produto ou serviço devido à força de uma marca. Isso significa que o *brand equity* nada mais é do que como os consumidores se sentem e o que pensam de uma marca e como isso afeta as atividades da empresa (OLIVEIRA, 2012).

2.4.8.1 Slogan

Segundo Minadeo (2008) o papel do *slogan* é sintetizar o posicionamento da marca, onde concentra grande importância.

Sendo assim Kotler (2009) afirma que ao usar o mesmo *slogan* repetidas vezes causa um efeito hipnótico em seus clientes, fazendo com que a marca não saia da mente dos consumidores. Porém, não é fácil criar um *slogan* atrativo, nem sempre a organização consegue através do *slogan* transmitir a seus clientes ideias

de benefícios, não basta somente a empresa transmitir o que a organização faz, o cliente precisa reconhecer através do *slogan* um benefício para si.

2.4.8.2 Logomarca ou símbolos

Definição de logomarca segundo Minadeo (2008, p. 185) “a logomarca é um elemento na comunicação – integrando os demais componentes que identificam a companhia – como a marca, os *slogans*”.

Sendo assim, logomarca faz parte do conjunto de atributos que representam uma empresa e tem como objetivo sintetizar os seus valores e tornar mais rápido o reconhecimento e lembrança da mesma pelo cliente (KOTLER, 2009).

2.4.8.3 Registro de marca

Segundo Semprini (2006 apud ALVES, 2015, p. 01), o registro confere ao titular um direito de propriedade sobre a marca.

Marca é toda palavra, conjunto de palavras ou letras, figura, combinação de cores ou qualquer outro sinal usado por uma pessoa ou empresa para identificar os seus produtos e serviços, de forma a distingui-los daqueles de seus concorrentes.

No Brasil o órgão governamental que tem responsabilidade de zelar e responder pelas normas regulamentação das marcas é o INPI (Instituto Nacional da Propriedade Industrial), onde regulamentam marcas e patentes, desenhos industriais, assinaturas convenções e tratados (ALVES, 2015).

Após o registro da marca segundo Alves (2015), nenhum concorrente pode fazer uso dela, nem parecida, pois pode levar o consumidor ao erro, acreditando estar consumindo um produto ou serviço de determinada marca e essa não ser a verdadeira.

Para Semprini (2006 apud ALVES, 2015) as marcas podem ser nominativas, onde são constituídas por uma ou mais palavras, utilizando-se amplamente do alfabeto romano; figurativas, é constituída por figuras ou qualquer forma estilizada de letras ou números; mista, é combinação dos dois primeiros itens nominativa e figurativa, (conjuntos formados por caracteres alfabéticos e/ou numéricos mais

figuras) e as tridimensionais que são constituídas pela forma plástica de produto ou embalagem.

2.4.9 Estratégias de Comunicação

Kotler (2002) afirma que não basta somente desenvolver programas e serviços adequados com preços atraentes e colocá-los a disposição dos clientes, mas, principalmente precisa comunicar de forma eficaz com seus mercados e clientes. Deve ainda informar suas metas e ofertas, sempre buscando motivar os consumidores a interessar-se pelos seus produtos ou serviços.

A maioria das empresas encara a comunicação como um meio de divulgar a organização e seus programas. Porém, isso vai muito além, uma comunicação eficaz é tudo o que ela diz e informa, e para tornar-se verdadeira deve garantir que todas as suas atividades comuniquem a mesma coisa (KOTLER, 2002).

Kotler (2002) acredita que um bom planejamento de marketing deve ter início no público alvo e percorrer o caminho inverso até o comunicador.

O comunicador de marketing deve identificar o público-alvo, estabelecer os objetivos da comunicação, desenvolver uma mensagem, escolher os meios para veicular essa mensagem, selecionar a fonte das informações e obter *feedback* (KOTLER, 2002, p. 392).

2.4.9.1 Etapas da comunicação

- Identificação do público alvo:

O marketing começa pela identificação do público-alvo, identificação efetuada pelo comunicador de marketing, esse público poderá ser formado pelos atuais usuários ou por compradores em potencial. “O público-alvo afetará sensivelmente as decisões do comunicador relacionadas ao *que, quando, como, onde e quem* dirá o que ele deve fazer” (KOTLER, 2002, p. 392).

- Objetivos da Comunicação:

Em relação aos objetivos da comunicação Kotler (2002) afirma que um plano bem projetado obterá uma resposta do receptor. Essa resposta poderá mudar a percepção da empresa em relação as suas ofertas, ao seu comportamento. O

comunicador de marketing deve conhecer em qual dos seis estágios o público-alvo encontra-se, conscientização, conhecimento, simpatia, preferência, convicção, compra, identificando em qual destes estágios ele está, deve então conduzi-lo para o próximo estágio.

Segundo Kotler (2002, p. 394) caso o mercado ignore totalmente o serviço, ou apenas conheça apenas uma ou duas coisas relacionadas ao serviço o comunicador deve tomar algumas ações:

A primeira ação do comunicador será ampliar a conscientização e o conhecimento desse mercado. Supondo que o público-alvo conhece o serviço, a pergunta será: *O que ele acha do serviço?* Nesse caso, os objetivos da comunicação irão se concentrar na simpatia e na preferência. Finalmente, alguns membros do público-alvo podem ter sido convencidos da adequação do serviço, embora não cheguem a tomar a decisão de comprá-lo. Então, a empresa precisará conduzir os clientes aos últimos passos do processo. Isso pode envolver atos tão simples como perguntar se o cliente não quer fazer negócio (ou seja, fechar a venda).

- Desenvolvimento da mensagem:

Para a elaboração do conteúdo de uma mensagem segundo Kotler (2002) deve-se compreender o público-alvo. A forma da mensagem deve chamar a atenção, despertar interesse e deve ser apresentada com precisão.

- Escolha dos meios de comunicação:

Segundo Kotler (2002, p. 398), existem dois meios básicos de comunicação: comunicação pessoal e comunicação impessoal. “A comunicação pessoal permite que duas ou mais pessoas se comuniquem diretamente”. Outra característica é de que os muitos clientes confiam mais em um amigo ou um colega de trabalho do que em um anúncio de uma empresa. Já a comunicação impessoal utiliza meios que transmitem a mensagem sem contato pessoal, como revistas, rádio, televisão, cartazes de rua. A comunicação impessoal pode reforçar a comunicação pessoal, pois um cliente pode ver um anúncio de um novo edifício em um folheto e entrar em contato com o escritório de arquitetura que projetou o mesmo. Após obter mais informações sobre o empreendimento poderá ler com mais interesse os folhetos fornecidos pela determinada empresa.

- Seleção da fonte de informação:

As mensagens também são aceitas pelo público conforme quem é o comunicador. As mensagens transmitidas por fontes mais conceituadas são mais convincentes. A confiabilidade é obtida quando o produto ou serviço transmite confiança (KOTLER, 2002).

- Obtenção de *feedbacks*:

O comunicador deve estar atento segundo Kotler (2002) ao testar as mensagens antes e depois de utilizá-las, para tornar sabido qual é o efeito que ela tem sobre o público-alvo. O comunicador deve avaliar também quantas pessoas viram a mensagem, e como eles sentem-se em relação a esta. Através *feedbacks* as organizações podem sugerir mudanças em seus serviços de comunicação e até mesmo em seus produtos e serviços.

2.4.9.2 Diretrizes para o desenvolvimento da comunicação

Algumas diretrizes são indispensáveis segundo Kotler (2002) para o desenvolvimento da comunicação: prometer o que é possível, concretizar o que é intangível, reduzir o receio quanto à variabilidade e entender que o cliente também faz parte dos serviços prestados.

As empresas devem prometer a seus clientes somente o que não vai além da sua capacidade, caso contrário o cliente perderá a confiança na prestadora de serviços. Clientes possuem dificuldade em compreender o conceito dos serviços, dada sua intangibilidade, como em cirurgias plásticas, arquitetura etc. Cabe a cada profissional usar recursos como programas informatizados ou como os cirurgiões podem utilizar de modelos representando as partes do corpo para tornar o produto mais tangível para o entendimento do cliente. A variabilidade do produto pode causar ansiedade nos clientes antes e até mesmo depois da utilização do produto ou serviço, cabe ao profissional de comunicação para suavizar essa ansiedade é apresentar os resultados de antes e depois para mostrar quantas vezes esse profissional teve sucesso em resolver essas dificuldades do cliente. Dada à percepção da qualidade do produto ou serviço, e em cada contato do cliente com a empresa, o comunicador terá a oportunidade de informar como a empresa trabalha (KOTLER, 2002).

2.4.9.3 Mix de comunicação

- Vendas pessoais

Vendas pessoais talvez essa seja uma das ferramentas mais importantes das empresas prestadoras de serviços, pois a *interação pessoal* implica uma relação direta entre duas ou mais partes. Essa interação facilita a identificação de necessidades e podem ser colocadas em prática ações corretivas imediatas. As vendas pessoais permitem *investimento em relacionamento* de todos os tipos, desde um simples atendimento para vendas como também uma profunda amizade, cada profissional seduz seu público da melhor forma para conquistar sua confiança. As vendas pessoais em *respostas* levam os clientes a se sentirem em débito com o profissional de vendas, pelo fato de terem ocupado o tempo deste profissional (KOTLER, 2002).

- Propaganda

Muitas empresas ainda resistem em fazer propaganda paga, achando que isso depõe contra a empresa. Por outro lado, profissionais de marketing que lidam com a prestação de serviços profissionais esperam atingir objetivos muito ambiciosos sem antes verificar a capacidade da empresa e os recursos da mesma, terminando assim, desapontados (KOTLER, 2002, p. 394):

Seguem-se as cinco decisões mais importantes a serem tomadas quando a empresa resolver utilizar um programa de propaganda: (1) devem ser estabelecidos os objetivos da propaganda – o que inclui a identificação do mercado-alvo, da resposta esperada e da cobertura e frequência da campanha; (2) precisa ser elaborado um orçamento publicitário, utilizando-se de preferência o método do objetivo e das tarefas; (3) deve ser formulada uma mensagem; (4) terão de ser escolhidos canais e os veículos de comunicação; (5) deve-se avaliar a eficácia do programa publicitário.

- Relações Públicas

Ao desempenhar suas atividades, as empresas profissionais devem levar em conta não só o interesse de seus clientes, mas também o interesse de qualquer público que possa ser afetado por suas atividades. As empresas devem preocupar-se em atingir todos os públicos incluindo seu público interno representado pelos funcionários. O sucesso das empresas prestadoras de serviços não depende somente do gerenciamento eficaz dos próprios clientes, mas será afetado

diretamente pela forma que diversos públicos percebem as atividades da empresa (KOTLER, 2002).

Um profissional de relações públicas para Kotler (2002) tem a característica inicial de ser um instrumento de comunicação, buscam influenciar as atitudes, mas não definem os objetivos que fica a cargo do marketing, sendo assim, as relações públicas são essencialmente utilizadas para manter a imagem da organização.

A área de relações públicas tem como função na visão de Kotler (2002) identificar públicos relevantes para a organização, avalia a imagem e as atitudes, deve também estabelecer objetivos referente à imagem e às atitudes desse público, ainda desenvolve estratégias de relações públicas que sejam eficazes financeiramente para a organização e por fim programam as atividades e avaliam os resultados.

- Promoção de vendas

A promoção de vendas inclui uma gama de mecanismos estratégicos de promoção, onde incentivam as vendas em curto prazo. Essas promoções podem ser dirigidas a clientes finais com ofertas com descontos, brindes, a clientes intermediários com propagandas de cooperativa, bonificação e indicação de clientes e aos clientes internos com prêmios, concursos ou campanhas de vendas (KOTLER, 2002).

Para Kotler (2002, p. 419) a decisão de usar incentivos percorre seis etapas:

A primeira etapa será especificar o objetivo dos incentivos. Pode se diferenciar três objetivos: (1) gerar um comportamento de resposta imediata, porque a organização dispõe de capacidade ociosa (como acontece durante a baixa temporada e com os arquitetos durante o inverno); (2) promover experimentação dos serviços por grupos que, em condições normais, não os experimentariam – um pequeno escritório de contabilidade, por exemplo, pode fazer declarações de renda sem cobrar; (3) conquistar a boa vontade para com essa empresa, como acontece quando esta se propõe a igualar as contribuições de caridade feitas pelos seus funcionários.

A segunda etapa será a identificação dos receptores dos incentivos, por exemplo, uma empresa pode oferecer incentivos para novos clientes, ou oferecer aos clientes atuais incentivos para indicarem novos clientes. Na terceira etapa determina a abrangência dos incentivos, individuais ou grupos. A quarta etapa determinar qual a forma que os incentivos serão oferecidos, através de descontos, itens sem valor monetário. Deve ser tomado cuidado nesta etapa para que os

clientes não se sintam ofendidos, pois pode ser interpretado como corrupção. A quinta etapa determina o volume do incentivo, incentivos pequenos ou incentivos grandes. Finalmente a sexta etapa, implica a escolha do momento em que os incentivos serão pagos. Não se deve esquecer que a promoção de vendas é um meio importante para a geração de negócios, mas deve ser sempre muito bem planejada (KOTLER, 2002).

- Marketing direto

O marketing direto tem como principais mecanismos: as vendas pessoais, telemarketing, a mala-direta, marketing por catálogo, marketing televisivo com resposta direta, marketing em quiosques e o marketing *on-line* e comércio eletrônico (KOTLER, 2002).

- Vendas pessoais onde visitas pessoais é a forma tradicional de vendas pessoais;
- No telemarketing utiliza-se o telefone como forma de vender ou responder aos clientes;
- Mala-direta envolve o envio de anúncios ofertas, às residências das pessoas;
- Marketing por catálogos implica em vendas diretas por catálogos impressos, em vídeos enviados a clientes selecionados;
- Marketing televisivo com resposta direta é uma forma de propaganda com resposta direta conhecida como *informerciais*;
- Marketing em quiosques são máquinas de informação instaladas em locais com grande movimentação de pessoas;
- Marketing *on-line* e comércio eletrônico são utilizados a partir de meios informatizados onde conectam clientes e fornecedores.

2.4.10 Plano de Vendas

O plano de vendas tem como objetivo definir e orientar as estratégias de vendas, planejando de forma eficiente as vendas e personalizando o atendimento aos clientes tornado eficaz o atingimento das metas do marketing, deve-se tratar sua

equipe com devida importância independente de seu tamanho, administrando suas vendas à organização aumentará suas oportunidades no mercado (SEBRAE, 2007).

Para realizar um bom plano de vendas deve-se entender que o planejamento da equipe de vendas é o elo entre a empresa e seus clientes, para formar sua equipe de venda, é importante ser cuidadoso e planejar a equipe a partir dos objetivos de vendas, deixando claro o que se deve ser alcançado, quais serão seus papéis e os tipos de informações e os esforços esperados da parte deles, assim deixando claro aos vendedores quais conhecimentos, habilidades e atitudes devem possuir (SEBRAE, 2007).

2.4.10.1 Tamanho da força de mercado

Para Kotler (2012) dentro de uma organização um dos patrimônios mais caros e produtivos são os representantes de vendas, pois se a organização aumentar seus representantes tendo em vista o aumento das vendas, inevitavelmente também aumentara seus custos, as organizações podem estabelecer um número de clientes a ser atingido usando uma abordagem de carga de trabalho, assim determinando o tamanho de força de venda.

Sendo assim para Kotler (2012) isso deve seguir cinco passos: de acordo com o volume de vendas anuais, agrupar os clientes por tamanho; estabelecer o número de visitas anuais por classe desejável; aumentar o número de contas em cada classe e tamanho pela frequência de visitas, para calcular a carga de trabalho total para o país, em visitas anuais; determinar um número médio de visitas que cada vendedor deve realizar por ano; e por final dividir pelas visitas anuais realizadas para quantas visitas serão necessárias, e assim chegar a um número de representantes que a organização vai necessitar.

2.4.10.2 Estrutura da força de vendas

Em Kotler (2012) vamos encontrar o seguinte esclarecimento que a estratégia escolhida pela organização para sua força de vendas terá impacto em sua estrutura, caso a organização atenda vários lugares com um determinado produto para consumidores final, o correto seria estruturar sua força de venda por território, já se a presa tem uma gama maior de produtos fica mais viável estruturar por cliente ou

produto, já outras organizações necessitam de uma estrutura mais complexa, como exemplo uma empresa de telefonia que utiliza quatro modelos de força de venda são eles:

- (1) Uma força de vendas de clientes estratégicos, compostas por engenheiros técnicos, de aplicação e de qualidade, e por funcionários designados para prestar serviços para as contas mais importantes;
- (2) Uma força de venda geográfica que atende milhares de clientes, em diferentes territórios;
- (3) Uma força de vendas para distribuidores, que visitas aos clientes, em diferentes territórios;
- (4) E uma força de vendas interna, que faz o telemarketing e recebe pedidos por telefone ou fax (KOTLER, 2012, p. 596).

As organizações precisam sempre estar revendo suas estruturas de forças de venda para acompanhar as mudanças em suas circunstâncias econômicas, e assim com novas ideias em marketing abordando tipos específicos de estruturas de força de vendas (KOTLER, 2012).

2.4.10.3 Tamanho de mercado

Um dos processos de marketing importantes segundo Kotler (2012) é estimar o tamanho do mercado.

Continuando, Kotler (2012) afirma que ao avaliar os tamanhos do mercado a empresa deve ponderar cuidadosamente as características de seu mercado, parte do qual mercado disponível a empresa decide buscar, deve conhecer o perfil do seu cliente, a qual classe social a empresa quer atingir.

Para identificar a diferenciação entre as organizações é realizando uma observação de seu tamanho, o marketing pode segmentar o tamanho da organização pelo volume de vendas anuais, o tamanho da organização pode agir diretamente em seu volume de vendas e em seus processos de compra, as grandes organizações trabalham com compras em processos mais formais e já as pequenas organizações são menos formais, mas não deixam de ser um processo desafiador (CHURCHILL, 2012).

2.4.10.4 Potencial de mercado

Produtos novos e serviços são os principais responsáveis e a base para o lucro e crescimento das organizações, mais os lançamentos destes produtos e serviços no mercado é uma manobra arriscada, pois a possibilidade de mortalidade das organizações é relativamente alta, é extremamente importante à avaliação do potencial do mercado antes do lançamento de qualquer produto ou serviço (COBRA, 2015).

O potencial muitas vezes pode ser confundido com a demanda de mercado segundo Cobra (2015), por terem definições parecidas, por isso dá importância de observar que por maior que seja a força do marketing por empresas que preste um mesmo tipo de produto ou serviço, o que resultará desse esforço nunca será igual ao do potencial do mercado, mas esse é um potencial muito utilizado para novos investidores que desejam entrar em um determinado mercado e avaliar que fatia poderia obter com esta estratégia, contando com várias tecnologias que auxiliam para descobrir o total de mercado existente.

Para estimar qual será o potencial de mercado em números absolutos um dos critérios principais é utilizar o conceito de potencial total de mercado (PTM) que pode ser definido ($PTM = N \cdot Q \cdot P$) onde PTM quantidade total que um mercado tem possibilidade de absorver de determinado produto ou serviços. Onde N são a comparação de outros produtos e serviços com as mesmas condições, Q quantidade comparada por um possível comprador, P o valor médio do produto ou serviço, para obter este cálculo terá que ser realizado uma estimativa do número de usuários para o produto que está sendo analisada, já a quantidade média de produtos adquiridos por cada usuário pode ser realizada por dados secundários segundo estimativas, ou até por estudos realizados anteriormente caso não tenha pode ser realizado em entrevistas com os possíveis clientes perguntados suas necessidades para poder conseguir uma média, para chegar a um preço de venda pode-se obter parâmetros já existentes no mercado, visitando pontos com os mesmo segmentos aos pretendidos, o potencial de mercado traduzido em números trará a possibilidade do uso do produto ou serviço (COBRA, 2015).

Segundo Cobra (2015), para estimar as possibilidades totais de consumo de determinado produto ou serviço em determinada localidade geográfica, é utilizado o potencial relativo de mercado, de maneira que a somatória dos potenciais dos índices mercado de todas as localidades da mesma região seja 100%, salientando que o potencial de mercado calculado em valores é uma estimativa total de

possíveis vendas na região, sendo o potencial relativo de mercado é uma ferramenta matemática para conhecer cada localidade, municípios ou bairros, para poder dividir as partes proporcionalmente de consumo por determinadas localidades, como diversas empresas usam normalmente.

2.4.10.5 Projeção e volumes de vendas

Previsão ou projeção de vendas é identificar em uma organização todas as possibilidades de vendas que possam ocorrer no futuro. Com base nessas previsões de vendas bem elaboradas é possível planejar estrategicamente, podendo formular planos para fabricação e compras de matéria prima, suprimentos e estabelecer o seu orçamento anual (COBRA, 2015).

Ainda segundo Cobra (2015) as previsões estratégicas desempenham um papel muito importante na definição de mercados e produtos escolhidos, sendo de longo prazo, normalmente de 3 a 5 anos, baseados em informações subjetivas, o que precisa ser usado com muito cuidado ao servirem como base para tomadas de decisões estratégicas, pois as transformações ocorrem muito rápidas podendo comprometer situações futuras, como as previsões de longo prazo tendem a usar essas variáveis também bem-definidas e restritas.

As previsões de vendas servem como base para diversas áreas como Cobra (2015, p. 126) exemplifica:

- Estabelecer quotas de vendas;
- Definir sistemas de remuneração de vendedores;
- Estabelecer planos de incentivos de vendas;
- Montar planos de promoção e propaganda;
- Formular políticas de despesas de vendas;
- Traçar planos de distribuição;
- Prever a necessidade de pessoal;
- Determinar territórios de vendas;
- Formular estratégias futuras de produtos;
- Elaborar planos de transportes etc.

Para Cobra (2015) após definidos os objetivos que a organização quer alcançar com essas previsões, a escolha das técnicas a serem adotadas facilita o processo.

Para planejamento em médio prazo de 1 a 3 anos, pode se apoiar com mais segurança em dados numéricos como previsão de vendas a partir de taxas de

crescimento de mercado, por se tratar de um curto período de tempo tendem a serem mais estáveis e seguras essas informações (COBRA, 2015).

As previsões operacionais são de curto prazo, 1 a 2 anos, são intervalos semanais ou mensais utilizadas para planos de propaganda, níveis de estoque, redução de preços, de atividade da força de vendas e campanhas de *merchandising* (COBRA, 2015).

Para Cobra (2015) Independente da área de atuação seja ela produção, finanças, vendas, marketing, ou pessoal, a previsão de vendas é uma importante ferramenta para tomada de decisão. O fluxo de caixa e o nível de investimento dependem de uma correta previsão de vendas, onde as pessimistas podem resultar em falta de mercadorias para atender a demanda e as muito otimistas podem resultar em excesso de estoques de produtos acabados.

Existem muitas variações dos métodos de previsão de vendas, que se iniciam pela previsão ambiental e das condições da economia, análise do setor de atividades da empresa, até chegar à previsão das vendas da empresa por produto. As previsões ambientais além das vendas da empresa influenciam as ações do governo, limitações de acesso a fontes de matérias-primas, crescimento ou estagnação do PIB (Produto Interno Bruto) e outros fatores do setor (COBRA, 2015).

A venda de produtos muitas vezes é influenciada pela imagem da empresa, não se pode deixar de levar em conta na tarefa de previsão de vendas os reflexos que a empresa possui sobre a venda de cada linha de produtos. Já a previsão para novos produtos é a grande dificuldade já que não existem dados históricos para se basear, nesse caso, e analisado produtos similares existentes em outros países, e pesquisas com consumidores para prever o consumo futuro (COBRA, 2015).

2.4.10.6 Cotas de vendas / atendimentos por vendedor

Os representantes de vendas gostam de ter renda regular, recompensas, benefícios e retribuições por tempo de casa, além de incentivos e estímulos para enfrentarem desafios diários nas vendas direto ao cliente. Profissionais de marketing acreditam que quanto mais alto forem à motivação dos vendedores, maiores serão seus esforços para chegar ao objetivo (KOTLER, 2012).

Ainda segundo Kotler (2012, p. 600) “muitas empresas estabelecem metas anuais de vendas a partir do planejamento de marketing, com base em valor, volume

unitário, margem, esforço ou atividade de vendas e tipo de produto.” Onde a remuneração é calculada conforme a meta atingida.

Primeiramente é desenvolvida uma previsão de vendas, que se tornará base para o planejamento da produção e o setor financeiro, a gerência estabelece metas por regiões que normalmente ultrapassam a previsão de vendas para estimular a equipe a alcançá-la. O gerente de vendas estabelece uma alta meta de vendas e divide a meta de sua área entre os vendedores, para instigar esforços extras dos vendedores (KOTLER, 2012).

Para Kotler (2012) a meta de um vendedor deve ser igual a suas vendas do último ano, somadas mais a fração da diferença entre o potencial de vendas ao último ano. Existe também um problema em estabelecer metas se a empresa subestimar o potencial de vendas, assim os vendedores alcançarão mais facilmente as metas e a remuneração será maior que a calculada. Ou ao contrário se os vendedores acharem muito difícil atingir essas metas ficariam frustrados e desistiriam mais facilmente ou ainda podendo levá-los a querer fechar um número maior de vendas, menosprezando o atendimento aos clientes.

O sucesso de uma equipe de vendas depende da liderança e de um bom supervisor, do correto estabelecimento de incentivos e estímulos para cumprimento das metas seja ela quantitativas como o volume de vendas a ser realizado, como, qualitativo, qualidade do trabalho de visita. Para obter bons resultados o objetivo de marketing e de vendas precisa ser bem especificado e os vendedores precisam ser estimulados a cumpri-los (COBRA, 2015).

Na opinião de Kotler (2012) as empresas obtêm bons resultados no curto prazo, quando a satisfação dos clientes é alcançada em longo prazo, onde muito têm abandonado o sistema de metas para abordagem na remuneração da força de vendas.

2.4.10.7 Orçamento de vendas

O orçamento de vendas estabelece um percentual de vendas que pode ser tanto em relação às vendas do ano anterior como as projetadas para o ano seguinte. Esse método carece de flexibilidade devido às oscilações econômicas e de outras variáveis ambientais com um percentual fixo, além de investimentos de promoções como consequência de vendas. Em situações mais difíceis quando as vendas

reduzem, as verbas diminuem, enquanto os investimentos com promoções aumentam para poder vender mais (LAS CASAS, 2015).

Para Las Casas (2015) as empresas preparam os orçamentos para determinado período, considerando as vendas passadas, com um percentual previsto de acordo com as mudanças esperadas para o período e estabelece o orçamento para o ano seguinte. Considera ainda os recursos alocados e decide por aqueles que são mais importantes para a organização, à aprovação vai depender da importância do departamento para a obtenção dos objetivos, do desempenho passado, das necessidades de recurso.

Considerando os objetivos propostos, a empresa aloca os recursos e ajustes preparando para um orçamento preliminar com base nas recomendações da alta direção, esses ajustes podem ser de verba, de mudanças nos gastos ou qualquer outro que a direção julgue necessário. Além dos custos relacionados com o custo de fabricação dos produtos e os custos relativos à colocação dos produtos nas mãos dos clientes (LAS CASAS, 2015).

São considerados ainda no orçamento de vendas dois grandes blocos segundo Las Casas (2015, p. 413):

1 Custos de fazer o pedido: nesse caso incluem vendas, propaganda, promoção, incentivos, custos de crédito, empacotamento, merchandising etc.

2 Custos com preenchimento de pedido: embarque, armazenamento, estoque, processamento de pedido, cobrança etc.

A maior responsabilidade do departamento é fazer os pedidos, é um desafio maior no orçamento, pois impõe incertezas maiores relativas ao processamento de pedidos, por esses custos serem mais imprevisíveis (LAS CASAS, 2015).

2.4.10.8 Definição de programas de estímulos para equipes de vendas

O profissional de vendas é movido a desafios, devendo sempre estar cumprindo metas e manter o negócio ativo em qualquer situação. A remuneração precisa ser estimulante para o vendedor sair todos os dias atender os clientes querendo agradá-los como se a empresa fosse sua, não somente na parte qualitativa mais também quantitativa (COBRA, 2015).

Na visão de Cobra (2015) os tipos de remuneração de vendedores são:

1. Salário fixo;
2. Comissão sobre as vendas;
3. Salário fixo mais variável;
4. Salário à base de pontos;
5. Salário misto mais prêmios por desempenhos.

Os vendedores em modo geral devem ter mais facilidade em comunicar-se e boa relação com seus clientes, confiando muito mais em suas habilidades de improvisar para vender (COBRA, 2015).

Para Las Casas (2015) para atrair bons vendedores do mercado, devem ser desenvolvidos planos que ajudem a manter e desenvolver esses profissionais a custos que estejam dentro dos padrões aceitáveis. Os requisitos principais para um bom plano de remuneração são:

- Considerar os fatores internos e externos à empresa: considerando a situação ambiental, tendências e perfil da concorrência. Para atrair bons vendedores precisa oferecer algo a mais que a concorrência não tenha ou faça, seja no valor de comissão, no salário fixo ou benefícios, considerando a situação da empresa como recursos disponíveis, cultura dos vendedores etc.
- Ser justo, considerando as diferenças territoriais e potenciais: e estabelecido territórios e vendedores a estar atendo essas regiões, sendo considerada a dimensão e a carga de trabalho. Os vendedores iniciantes começam com os territórios menos importantes e na medida em que ganham experiência são promovidos a territórios maiores.
- Proporcionar condições para aumentar o nível salarial: planejar níveis de remuneração progressivos e participação dos resultados, sociedades da empresa, entre outras promoções pode dar bom resultado para o profissional de vendas subir um nível a mais na escala de remunerações.
- Proporcionar condições para atrair profissionais competentes: não apenas um plano salarial bem elaborado vai segurar um vendedor à empresa, apesar de muitos serem atraídos por ele, mas para mantê-los e desenvolvê-los motivados, um plano progressivo para o crescimento deve ser desenvolvido.

- Proporcionar condições para a administração exercer controle das atividades de vendas: esses planos devem estar coerentes com o objetivo da empresa, ser simples e de fácil entendimento, considerar os valores do próprio grupo de vendedores e permitir uma administração continuada.

2.4.10.9 Definição dos indicadores e formas de avaliação das vendas

As formas de avaliação e de controle de vendas segundo Churchill (2012) incluem alguns critérios objetivos, o mais conhecido é o desempenho dos vendedores em relação as suas metas ou cotas de vendas.

Kotler (2012) afirma que as informações mais importantes sobre vendas é o relatório de vendas. Onde as informações de vendas podem ser obtidas através de pesquisas com clientes, conversas com outros vendedores, observação pessoal ou auto avaliação.

Muitas empresas de acordo com Kotler (2012) solicitam a seus vendedores um plano de marketing onde esboçam seu programa de desenvolvimento de suas metas ou cotas de vendas para aumento de vendas de seus negócios já existente. Através desse plano de marketing extrai-se um relatório com dados brutos, dos quais os gerentes de vendas podem extrair indicadores sobre o desempenho das vendas como:

o número médio de vendas por vendedor, dia; o tempo médio de visita de vendas por contato; a receita média por visita de vendas; o custo médio por visita de vendas; porcentagem de pedidos por centenas de visitas, o número de novos clientes por período; o número de clientes perdidos por período e o custo da força de vendas como porcentagem do total de vendas (KOTLER, 2012, p. 602).

Os indicadores de avaliação conforme afirmam Churchill (2012) variam de organização para organização, e depende do propósito de utilização de cada uma. Os indicadores de avaliação tendem a ser mais importantes nas decisões de rescisão de contrato de trabalho, remuneração e relacionamento com clientes. Por fim, a avaliação de desempenho propicia aos gerentes e vendedores uma oportunidade para discutir realizações, quais áreas precisam ser melhoradas e quais são os objetivos para o futuro.

2.4.10.10 Preço de venda

O preço se relaciona com vários fatores, em relação aos concorrentes, a pressão sobre o vendedor para a geração de vendas, a procura do consumidor. O preço também é influenciado pelos custos, das quais esses custos resultam da economia da fabricação e da comercialização, a ação da concorrência é importante, pois quanto mais concorrentes no mercado, mais importante o fator do preço do produto.

Há diversas formas de dar desconto, camufladas ou não; por essa razão, é muito importante auditar a política de preços. O lucro da empresa pode ser afetado positiva ou negativamente dependendo de como o preço é manipulado e de como o consumidor enxerga o valor do produto ou serviço (COBRA, 2015, p. 221).

Conforme Minadeo (2008) pode se definir o preço como as condições que a empresa está disposta a fazer negócio, o que se aceita em troca daquilo que se oferece. O preço se associa aos objetivos que a empresa possui com o seu determinado produto ou serviço, como o público-alvo, o serviço a oferecer, conquistar o consumidor, e, a posição com seus concorrentes. O preço é definido também pelo ponto de equilíbrio entre a oferta e demanda.

O preço de um produto ou serviço é definido de três formas, o chamado 3 Cs:

- CUSTO - O preço é definido a partir do custo de fabricação do produto ou dos custos envolvidos na oferta do serviço, somados à margem desejada de lucro;
- CONCORRÊNCIA – O preço é definido com base na concorrência;
- CONSUMIDOR – O preço é definido pelo valor que o consumidor atribui ao conceito (POLIZEI, 2016, p. 48).

As três modalidades devem ser consideradas em conjunto para estipular um bom preço para o seu público-alvo (POLIZEI, 2016).

2.4.10.11 Definição das estratégias de relacionamento com clientes

Kotler (2012, p. 142) define o relacionamento com cliente como:

A gestão do relacionamento com o cliente (CRM, do inglês *customer relationship management*) trata do gerenciamento cuidadoso de

informações detalhadas sobre cada cliente e de todos os “pontos de contato” com ele, a fim de maximizar sua fidelidade.

Com o uso do CRM, é feito um excelente atendimento ao cliente, compreendendo mais os seus clientes e seus gostos, podendo assim utilizar programas, mensagens e mídias para o relacionamento com clientes, tornando o CRM uma ferramenta importante, pois faz parte do impulsionamento da lucratividade da empresa envolvido com o valor de seus clientes (KOTLER, 2012).

Através do desenvolvimento da tecnologia, exemplifica Kotler (2012), que é cada vez mais fácil e essencial o relacionamento entre empresa e cliente, aprimorando sempre esse contato, buscando atrair e reter clientes.

Há diversas estratégias para o relacionamento com os clientes envolvendo o marketing, para Kotler (2012) os métodos compreender melhor seus clientes, como o marketing de permissão, na qual as informações relacionadas a apresentação do seu produto ou serviço, são enviadas somente com a permissão do cliente, demonstrando disposição em receber; outro tipo de relacionamento é o marketing *one-to-one*, na qual as empresas que coletam mais informações e comercializam grande quantidade de produtos utilizam essa técnica, selecionando os seus clientes potenciais e individualizando seus gostos e preferências, se dedicando e interagindo com esses clientes.

Os clientes fazem suas próprias escolhas, e dentro dessas escolhas eles buscam maximizar o valor com os limites dos custos envolvidos na sua procura, relacionando o conhecimento, mobilidade e renda. A satisfação é o que envolve a próxima compra ou não do cliente com aquele produto ou serviço, contando com o atendimento das expectativas geradas (KOTLER, 2012).

O autor também afirma que dentro dessa relação com o cliente, há uma proposição de valor, onde é ligada ao conjunto de benefícios que a empresa promete entregar a seu cliente, envolvendo o benefício central, mas também outros agregados dentro disso, como envolver um carro com segurança e desempenho, mas também o respeito ao meio ambiente (KOTLER, 2012).

De acordo com Kotler (2012) é de grande importância a construção de fidelidade, associando a interação com os clientes, recebendo o *feedback* necessário para que, ouvindo o relato deles possa-se entender seu ponto de vista, buscando sempre aprimorar e aperfeiçoar as situações desses relatos; outro fator dentro dessa construção de fidelidade é o desenvolvimento de programas de

fidelidade, sendo que são desenvolvidos programas de frequência (PFs), que busca recompensar clientes que comprem os produtos com frequência, contribuindo com a fidelidade a longo prazo; e por fim dentro dessa construção, a criação de vínculos estruturais, cuja empresa pode estar disponibilizando equipamentos especiais ou links de computadores para o auxílio dos pedidos dos seus clientes, agregando total fidelização aos seus clientes.

2.4.10.11 Política de pós-venda

Conforme Ratto (2008) a etapa do pós-venda é a mais ligada ao marketing de relacionamento, e esse trabalho de pós-venda ocorre em três situações: com a conclusão do atendimento, até o cliente se retirar da loja quem fica responsável por ele é o vendedor; a segunda ocasião é quando o cliente retorna para relatar situações de troca, devolução, assistência e informações sobre tais; a terceira situação é quando o vendedor entra em contato com cliente informando promoções, os produtos novos e lançamentos.

A venda envolve muitos fatores que se baseiam nas atitudes relacionadas às promessas. Após o fechamento da venda, é preciso seguir as promessas apresentadas durante negociação de venda, pois se não cumpridas pode gerar perda de credibilidade futuramente, e para que isso não aconteça, os vendedores precisam criar expectativas com seus clientes e mostrar os resultados apresentados, superando as promessas para que assim o cliente esteja satisfeito e compre mais vezes (LAS CASAS, 2015).

Continuando, Las Casas (2015) cita recomendações relacionadas às vendas das quais são elas: é interessante apresentar uma amostra do produto para o seu cliente; prestar bem atenção no que o seu cliente está falando, seus hábitos, o que gosta e o que não gosta; entender o interesse do cliente e utilizar palavras-chave diante disso; apresentar o produto para o cliente fazendo com que ele o imagine, fazendo com que se tenha uma base do que está sendo oferecido para ele; investir nas apresentações visuais do produto, contando também com anúncios, exposições e amostras; se caso o serviço não pode ser mostrado visualmente, pode-se representar alguma imagem da vantagem desse serviço; sempre escute bem o seu cliente e nunca o interrompa.

2.5 PLANO DE GESTÃO COM PESSOAS

A gestão com pessoas estratégica refere-se muito mais a um propósito do que a um cargo ou função exercida no âmbito das organizações. Pode-se falar em gestor de pessoas como um novo profissional, e para isso requer-se deste um conjunto de atitudes e práticas diferenciadas (GIL, 2016).

Segundo Dutra (2014), no surgimento da área de recursos humanos o modelo de gestão que se acreditava correto era o que tinha suas bases formadas na administração científica, as pessoas eram descritas por seus cargos, atividades e funções, o que causava distorções nas decisões da empresa, e os processos e instrumentos utilizados para gerir eram desta forma considerados inadequados.

Naquele momento, com uma gestão fechada as empresas tinham dificuldade de expor com clareza suas expectativas em relação às pessoas, em contrapartida, as pessoas apresentavam dificuldade de reconhecer e avaliar suas perspectivas dentro da empresa e fora dela – o que impedia que se conseguisse alinhar as metas de ambas (DUTRA, 2014).

Para Gil (2016) algumas das atribuições que a gestão de pessoas deve desenvolver estão voltadas ao suprimento, aplicação, desenvolvimento, manutenção e monitoramento de pessoas no âmbito das organizações. Soviensi e Stigar (2008) comentam que a Gestão com Pessoas se baseia na responsabilidade da formação do profissional, alinhando os princípios do colaborador com os da organização, objetivando assim o crescimento e desenvolvimento mútuo para o alcance dos resultados.

De acordo com Chiavenato (2009) esta consiste no planejamento, organização, desenvolvimento, coordenação e também no controle para promover o desempenho eficiente dos colaboradores junto à organização, desta forma permitindo que a organização alcance seus objetivos - e como em uma troca- que seus colaboradores também possam alcançar seus objetivos direta ou indiretamente com o trabalho.

Por ser integrada, deve atender aos interesses tanto da empresa quanto das pessoas. No cenário atual as pessoas têm poder de decisões da sua carreira e o que pretendem fazer para seu desenvolvimento profissional. Passando assim a valorizar cada vez mais as oportunidades e desafios dentro da empresa e no mercado de trabalho. As pessoas precisam ter consciência que autoconhecimento é

o conhecimento das oportunidades para desenvolver suas habilidades e atividades (DUTRA, 2014).

Em contrapartida as empresas devem manter aberto o espaço para os colaboradores se autodesenvolverem. Deve-se ter uma troca justa de expectativas à ambos os lados no processo de gestão das competências. A empresa transmite seus conhecimentos para as pessoas e auxilia no seu desenvolvimento tanto pessoal quanto profissional para que consigam assim enfrentar as situações da organização (DUTRA, 2014).

Ainda segundo Dutra (2014), isso só ocorrerá se houver comprometimento entre a empresa e as pessoas, onde cada um vai respeitar os acordos e a individualidade, gerando satisfação das necessidades de ambas as partes.

A eficácia das ações de um gestor de pessoas passa a depender principalmente da adoção de novas crenças, valores e atitudes, pois este profissional considera o lado humano das pessoas, deixando de vê-los como um mero recurso da organização (GIL, 2016).

Para desenvolver ações de qualidade, o gestor de pessoas deve possuir muitas habilidades como: visão sistêmica, possuir a capacidade de trabalhar em equipe, bom relacionamento interpessoal, capacidade de adaptar-se, flexibilidade, cultura de qualidade, liderança, iniciativa, entre outras. O desenvolvimento dessas habilidades é de grande importância nas organizações, pois envolvem elementos característicos individuais da personalidade das pessoas envolvidas na atuação profissional, integrando assim essas características com a qualidade e com os compromissos profissionais esperados (SOVIENSKI; STIGAR, 2008).

Sovienski e Stigar (2008) afirmam que atualmente a gestão de pessoas deve manter um ambiente de trabalho propício ao bem-estar, com premissas de motivação e satisfação dos colaboradores, reconhecendo o potencial humano como principal recurso para o sucesso da organização, fomentando a participação dos mesmos no processo de gestão, buscando capacitar os colaboradores para que possam desenvolver de forma plena seu potencial, e empenhar-se para manter uma cultura organizacional que conduza a excelência individual e organizacional.

Conforme Gil (2016) em sua obra o gestor de pessoas atua em vários campos dentro de uma organização, e sua área de atuação varia por diversos fatores, como atividades da organização, clientela e porte da empresa, até mesmo pelo nível de modernização do órgão de gestão de pessoas. Entretanto há um conjunto de

atividades que podemos considerar típicas desta função, como a elaboração de projetos para o planejamento estratégico, estabelecimento da relação entre setores, e planos de saúde e segurança para o bem-estar dos colaboradores através de aconselhamentos com relação às funções, visando garantir o cumprimento das leis trabalhistas, gerenciar programas de avaliação de desempenho por meio de acompanhamento dos sistemas de informação de recursos humanos.

Sendo assim, como descrito por Gil (2016) para melhor compreender a atuação do profissional de Gestão de Pessoas, deve-se levar em consideração os papéis que desenvolve dentro da organização, e o contexto da organização, assim levando a diferenciação das atividades exercidas, tornando assim qualquer tentativa de definição para os gestores de pessoas incompletas.

No pondo de vista de Gil (2006) houve nas últimas décadas muitas mudanças na economia mundial, e, por consequências os estilos de administração das organizações sofreram adaptações, naturalmente a administração de recursos humanos evoluiu juntamente. Uma das principais mudanças do setor de recursos humanos foi à inclusão deste setor estratégico da organização, identificando os pontos fortes e fracos gerando desenvolvimento estratégico, focando em vantagens competitivas para a inclusão da organização em novos segmentos.

2.5.1 Descrição e análise de cargos

A descrição de cargos conceituada por Oliveira (2013) é uma ferramenta de auxílio para que as organizações contratem perfis adequados, achando um ponto de equilíbrio para saber medir até onde deve ser rígida ou flexível a descrição de cargo para que futuramente não encontre dificuldades em relação às funções de seus colaboradores.

Segundo Oliveira (2013) este subsistema é um conjunto amplo de todas as tarefas a ser desempenhadas pelo novo colaborador na organização. A pessoa responsável por descrever os cargos deve ter todo um cuidado para que o colaborador entenda qual caminho percorrer para não ficar ocioso ou sobrecarregado em suas funções.

Este é um processo particular de cada empresa que consiste em determinar o que compõem cada cargo dentro da organização, assim o tornando distinto uns dos outros, definindo prioridades e responsabilidades na lista de tarefas de seus

colaboradores. A análise de cargo é composta pelas qualificações, juntamente com os requisitos básicos como experiência, escolaridade, responsabilidades, conhecimentos básicos e condições de trabalho, bem como alguns outros fatores para que o colaborador possa desempenhar a função (OLIVEIRA, 2013).

O processo de análise de cargos no ponto de vista de Oliveira (2013) deve-se considerar algumas etapas, devido às organizações estarem sempre envolvidas em mudanças, estas devem sempre ser revisadas para acompanhar estas mudanças ajustando os dados necessários, tendo como objetivo um planejamento de recursos humanos com desenhos dos cargos, treinamentos, avaliações de desempenho, remunerações e benefícios e a constante avaliação dos resultados.

Ainda conforme este autor, a descrição de cargo deve servir como base para fornecer o maior número de informações a ser utilizadas para fins de remuneração, futuros treinamentos e seleções. Através de um mapeamento dentro das organizações e realizando a descrição e análise de cargos e se produzidos subsídios para o recrutamento e seleção e novas contratações e para a identificação da necessidade de novos treinamentos, planejamento de avaliações de cargos e critérios de salários (OLIVEIRA, 2013).

Sendo assim, a seguir será visto o organograma e funcionograma, os quais são ferramentas que podem servir à Descrição e Análise de Cargos.

2.5.1.1 Organograma

O organograma pode ser definido após a interpretação da estrutura organizacional, através dos níveis hierárquicos e os graus de exigências das habilidades de cada um. O objetivo do organograma é demonstrar a divisão do trabalho, por fragmentações dos setores em: direção, gerências, departamentos, divisões, serviços etc., ou seja, a parte estratégica, tática e operacional da organização (ARAÚJO, 2010).

De acordo com Araújo (2010) as ligações entre os diversos setores representados por retângulos, quadrados ou círculos representa a relação de um setor com outro e sua hierarquia, o que torna mais fácil a entendimento dos cargos de superior-subordinado. Alguns organogramas trazem as funções mais expressivas da organização, o que facilita a análise. Deste modo, o organograma deve ser de

fácil leitura e interpretação da estrutura e de todas às áreas, sendo a ilustração de cargos, áreas e hierarquia.

2.5.1.2 Funcionograma

Na visão de Cruz (2015) o funcionograma é um importante instrumento para demonstrar detalhadamente as principais atividades desempenhadas dentro da organização, através de levantamento, documentação e melhoria da estrutura organizacional que deverá suportar o processo de negócio, podendo ser melhorado ou criado através de seu preenchimento e análise. Ao contrário do organograma que mostra apenas os cargos ou funções, essa estrutura deve conter muito mais informações como os papéis funcionais necessários para desempenhar cada atividade e os parâmetros que serão usados para medirmos o desempenho do responsável por ela, além do perfil do profissional que deverá preenchê-lo.

Depois de realizar a criação de cada atividade com a área responsável, a segunda parte do funcionograma segundo Cruz (2015, p. 231) descreve:

1. Para cada área documentada, escreve o papel funcional.
2. Para cada papel funcional, escreva:
 - a. Responsabilidades.
 - b. Resultados esperados.
 - c. Indicadores de desempenho.
3. À luz do papel funcional, analise o perfil do profissional necessário para assumi-lo.
4. O perfil funcional servirá para criar ou fazer as ligações necessárias com a área de Recursos Humanos, do cargo aderente a cada papel funcional.

Cruz (2015, p. 232) conclui que o funcionograma “não é organograma, mas sim um conjunto de dados e informações que permitem conhecer em detalhe o perfil de cada pessoa que vier a assumir qualquer responsabilidade no processo de negócio”.

2.5.2 Recrutamento e Seleção

A Gestão de pessoas é um sistema de administração composto por subsistemas menores que se interligam e proporcionam ao gestor eficácia nos negócios. Para Stadler (2014) esta não é alcançada somente pela excelência em

matéria-prima e processos, mas sim como um conjunto de todos os fatores inerentes à atividade humana de trabalho, conforme descreve:

Os processos, as políticas e os subsistemas da GP formam um conjunto interligado e interdependente de atividades, de forma global e dinâmica, que varia de uma organização para outra. Esses processos captam, atraem, aplicam, mantêm, desenvolvem e monitoram pessoas nos diversos níveis hierárquicos de uma organização, independente do setor, parte ou mercado (STADLER, 2014, p. 25).

O autor enfatiza que as atividades ocorrem de forma integrada, pois os subsistemas interligam-se com todas as etapas, como parte de um ciclo conhecido como sistema de gestão de pessoas, que se divide em cinco subsistemas: provisão de recursos humanos, que diz respeito ao importante processo de planejamento, recrutamento e seleção de pessoas; aplicação de recursos humanos, neste subsistema é definida onde os profissionais contratados irão trabalhar, para isso são feitas descrições e análises de cargos e salários e avaliação de desempenho; manutenção de recursos humanos, são ações aplicadas visando a retenção e a motivação dos colaboradores, ações como qualidade de vida no trabalho, higiene, segurança, planos e benefícios, entre outros; desenvolvimento de recursos humanos, esse item consiste no planejamento e investimento das organizações em treinamentos de capacitação, palestras, workshops, cursos que visam expandir as habilidades dos colaboradores, e por fim, monitoração de recursos humanos, que consiste em um banco de dados do setor de Recursos Humanos, onde ficam armazenadas todas as informações referentes aos colaboradores, como contatos de trabalhos, diplomas e currículos - todos esses subsistemas fazem parte do processo de Gestão de Pessoas (STADLER, 2014).

Muitos tomam como iguais os termos recrutamento e seleção, ambos caminham juntos, mas, tem naturezas bem diferentes. Para Paiva (2019, p. 79) “recrutamento é entendido como o rol de ações atrativas de candidatos para cargos vagos na organização”, após será vista a definição de seleção.

Chiavenato (2014, p. 100) conceitua recrutamento como:

O processo de atrair um conjunto de candidatos para um cargo particular. Deve anunciar a disponibilidade do cargo no mercado e atrair candidatos qualificados para disputá-lo. O mercado do qual a organização tenta buscar os candidatos pode ser interno, externo ou uma combinação de ambos, em

outras palavras, a organização deve buscar candidatos dentro dela, fora dela ou em ambos os contextos.

Recrutamentos podem ser internos ou externos como afirmam Chiavenato (2014) e Paiva (2019), onde recrutamento interno se dá pelo preenchimento das vagas existentes pelos colaboradores das organizações. O recrutamento interno relaciona-se com a manutenção da motivação, sendo percebida pelos colaboradores como oportunidade de crescimento e reconhecimento das qualificações, sendo que para a organização esse processo é mais econômico, pois aproveita pessoas do corpo funcional. De outra forma, o recrutamento externo dá-se ao recrutar pessoas externamente, isto é, de fora da organização, esse processo pode ser interessante, pois pode trazer pessoas com experiências diferenciadas e revigorar a organização, porém, pode ser usualmente mais oneroso e demorado, e causar sentimento de desmotivação aos colaboradores internos.

De acordo com Chiavenato (2014) o recrutamento externo aborda uma amplitude maior de candidatos, e para isso são utilizadas técnicas para influenciar e atrair candidatos. Essas técnicas podem ser através de recebimento de currículos; anúncios em jornais especializados - quando se busca um profissional especializado; agências de recrutamento que servem de intermediárias para fazer o recrutamento; cartazes e anúncios em locais visíveis; parcerias com universidades, escolas e agremiações onde as organizações podem divulgar que está oportunizando vagas; recrutamento virtual através de redes sociais; consulta de banco de candidatos, onde estão catalogados candidatos que não foram considerados em um recrutamento anterior; e por fim, indicação de candidatos por funcionários que além de ter um custo muito baixo possui alto rendimento.

Após o processo de recrutamento dá-se o processo de seleção, que para Paiva (2019) tem início com a conferência dos dados do candidato com os dados do cargo disponível. “A seleção de pessoas funciona como uma espécie de filtro que permite que apenas alguns candidatos possam ingressar na organização: aqueles que apresentam as características desejadas” (CHIAVENATO, 2014, p. 118).

Não se pode deixar de destacar a importância do uso de técnicas no momento da seleção, segundo Paiva (2019) como teste psicométrico, e o teste de personalidade, ambos são realizados por psicólogos na qual são amostras de comportamento, geralmente referem-se às capacidades e interesses, e visam analisar diversos traços determinados pelo caráter; técnicas de simulação são

dramatizadas situações que o candidato pode vivenciar quando estiver trabalhando, onde se observa o indivíduo durante a realização das tarefas pré-programadas; e por fim, entrevista de seleção consiste em uma coleta de dados, essa técnica é a que mais influência na decisão final, podendo ser uma entrevista estruturada onde segue um roteiro de perguntas, não estruturada onde não segue roteiro e pode ainda ser mista, uma mescla de questões estruturadas e não estruturadas.

Na próxima seção será visto a definição de estratégias para sistemas de benefícios, remuneração e incentivos.

2.5.3 Socialização organizacional

Se o recrutamento e seleção foram realizados adequadamente, pessoas competentes que possam desempenhar com êxito suas funções foram contratadas. No entanto, segundo Robbins (2013), para que haja um desempenho bem-sucedido os novos contratados devem ser ambientados e integrados à cultura organizacional.

Segundo Robbins, Judge e Sobral (2010), a socialização organizacional é um processo de adaptação dos funcionários com cultura organizacional da empresa, fazendo com que conheça mais essa cultura e seus costumes, sendo apresentados à nova organização e incluídos nela.

Os autores Robbins, Judge e Sobral (2010) apresentam as seguintes práticas de socialização: a Socialização Formal acontece através da segregação do ambiente de trabalho normal e diferenciação de algum método para mostrar o papel deste novo colaborador de recém-chegado; Socialização Informal é colocado o funcionário diretamente no seu local de trabalho, sem muita atenção necessária; Socialização Individual, é efetuada conforme a nomenclatura sugere de maneira individual, é uma prática utilizada por várias empresas; Socialização Coletiva, pode ser feita com agrupamento com a exposição das mesmas experiências, assim como nos campos de treinamentos militares; Socialização Fixa, é uma programação fixa que estabelece estágios padronizados, caracterizando os programas de estágio rotativo, é incluído também os estágios probatórios por exemplo, isto é, caracterizando etapas pré-determinadas a serem seguidas; Socialização Variável, nesse método, as transições não são mostradas de maneira clara e padronizada no cronograma; Socialização Seriada, essa forma é caracterizada pelos modelos de papéis que treinam e incentivam o novo funcionário, pode-se dar como exemplo os

programas de aprendizes e mentores; Socialização Aleatória, nesse caso, os modelos são deliberadamente esquecidos, deixando o funcionário livre para resolver como fazer as coisas; Socialização por Investidura, parte de que as qualidades e qualificações do novo funcionário são necessárias para o sucesso, e por isso são apoiadas; Socialização por Despojamento, ao contrário, esse meio tenta eliminar algumas características dos novos funcionários, enquadrando no devido papel esperado.

Para facilitar a ambientação do novo colaborador algumas organizações adotam programas, onde disponibilizam um determinado tempo, podendo ser de um dia ou uma semana, este tempo ficando a cargo de cada organização. No entanto, para Araújo (2014), o fator determinante não é o tempo, mas sim, a maneira de como esse período é aproveitada – se a organização é apresentada ao novo colaborador através de *tour* pela empresa, conhecendo todos os setores, se são utilizados recursos tecnológicos como vídeos, projeções, palestras, *coffee breaks*, enfim, quais recursos serão utilizados nessa ambientação.

Ainda segundo o mesmo autor esse processo de ambientação não serve apenas para apresentar os ângulos de destaque da organização, ou disseminar a cultura da mesma, mas é muito mais importante que isso. Esse processo é responsável por fazer com que as pessoas recém-chegadas à organização se conheçam se identifiquem e se adaptem à organização, para que se sintam parte integrante dela (ARAÚJO, 2014).

Os programas de ambientação possuem um papel importante segundo Araújo (2014), são responsáveis pela diminuição da inquietação dos novos colaboradores; reduzem também o turnover (rotatividade), pois faz com que este se sinta parte integrante da organização, e não um estranho; reduzem o tempo de adaptação na organização, pois quando o novo colaborador não recebe orientações necessárias ele levará muito tempo para se integrar a cultura, para conhecer seus novos colegas, e até mesmo para atingir o desempenho esperado; e desenvolve expectativas realísticas, dizendo respeito a uma nova forma de alcançar o objetivo por meio do programa de ambientação, também o que as pessoas esperam da organização.

2.5.4 Treinamento e Desenvolvimento

A sigla T&D – Treinamento e Desenvolvimento – é conhecida por ser responsável pelo treinamento e desenvolvimento dos colaboradores nas organizações, na visão de Araújo (2014) o T&D foram criados com a intenção para capacitar os colaboradores a ocupar determinados cargos e novas posições, capacitando-os para as funções, desenvolvendo seus potenciais tendo em vista o aprimoramento dos resultados finais das organizações.

Para realização de um projeto de treinamento é necessário estabelecer duas grandes fases dessa implementação, sendo elas o desenvolvimento, isto é, seu planejamento e a realização do treinamento (BOOG, 2013).

Segundo Robbins (2013) o treinamento de funcionários através do conhecimento unido a prática, visa à mudança parcial nas capacidades dos funcionários, de uma maneira que seu desempenho e rendimento no trabalho melhorem. Assim, o aprimoramento das habilidades, conhecimentos e atitudes dos funcionários só se dará através do treinamento, onde os coordenadores, em sua maioria, são os responsáveis por decidir quando eles precisam ser treinados, de qual forma será realizada e onde será realizado.

Treinamento é visto como um processo para Boog (2013, p. 73) onde possui uma entrada à qual é adicionado um valor, e um produto, de modo que ambos sejam bem definidos, fala ainda que “a entrada do processo é uma pessoa com necessidade de obter determinada competência, e o produto é essa pessoa com a competência requerida já obtida e adequada à necessidade da organização”.

Para determinar quais são essas necessidades de treinamento devem ser feitas análises a partir das seguintes perguntas segundo Robbins (2013): Há alguma necessidade de treinamento? Quais são as metas da organização? Quais tarefas da função devem ser concluídas para atingir essas metas? Quais comportamentos de funcionários são necessários para cada líder de setor concluir as tarefas de sua função? Quais deficiências foram encontradas? Os funcionários têm o CHA necessário para o trabalho?

Através dessas perguntas o coordenador consegue distinguir quais os tipos de treinamento são necessários. Entre os incidentes mais óbvios para começar um treinamento é a baixa produção, qualidade inferior, acidentes constantes, e taxas elevadas de resíduos e sobras. Com os avanços tecnológicos, os coordenadores também poderão estar se antecipando e reconhecendo a necessidade de um treinamento por conta de um elemento futuro (ROBBINS, 2013).

Sendo assim o sistema de treinamento e desenvolvimento de pessoal é inicializado pela análise e explicação das variáveis como as mudanças, objetivos, metas e cultura da empresa. Para tanto, é preciso investigar e entender quais são os problemas e dificuldades para o desenvolvimento da organização (BOOG, 2013).

O objetivo do treinamento e desenvolvimento na visão de Boog (2013), para a organização é que à medida que ela vem crescendo as necessidades vão se modificando e o treinamento virá para atender essa necessidade. Já para a área de recursos humanos, servirão para ponderar a quantidade e a qualidade dos colaboradores através do nível de conhecimento, da qualificação de cada um, das habilidades, das atitudes, a expansão da empresa e a admissão de novos colaboradores. As análises das operações e tarefas são voltadas aos processos operacionais, habilidades necessárias e melhoria contínua, através das metas desejadas, análise dos processos operacionais, qualidade e quantidade de produção.

Para levantar essas necessidades de treinamento é necessário um processo que envolva todas as etapas das análises de informações relevantes como compreensão dos cenários, se há necessidade imediata de treinamento ou agir de forma antecipada ao elemento, contato com os colaboradores envolvidos, tabulação e análise dos dados além da apresentação dos resultados (BOOG, 2013).

O levantamento de necessidades de treinamento (LNT) é uma forma de diagnosticar possíveis necessidades através de informações relevantes. Alguns métodos para extrair essas informações são através da observação, solicitação da chefia, entrevistas, modificações de trabalho, avaliação de desempenho, mudança de método de trabalho, modernização, problemas de comunicação e cooperação, retenção de talentos entre outros (BOOG, 2013).

Segundo Robbins (2013) a maioria dos treinamentos é realizado na própria empresa em horário de trabalho, por serem consideradas de baixo custo, porém esse treinamento pode acabar interrompendo e gerando erros nas atividades enquanto essa aprendizagem acontece, no entanto como alguns treinamentos exigem habilidades mais complexas não se consegue fazer esse treinamento no dia a dia. Sendo assim muitos tipos de métodos foram criados tanto para o trabalho quanto fora dele.

Para Robbins (2013) o treinamento interno se dá pela orientação de um facilitador ou professor, onde o indivíduo aprenderá as habilidades juntamente com

um tutor, ou ainda diretamente na função ou no programa de integração de novos colaboradores, onde lhes serão apresentados uma abordagem sistemática para treinamento, informando-os sobre o trabalho, apresentando as instruções e fazendo que os mesmos testem o trabalho a fim de demonstrar se compreenderam.

Já no treinamento externo pode estar acontecendo em formas de palestras destinadas a comunicar habilidades interpessoais específicas, técnicas ou resoluções de problemas. Através de ferramentas multimídias com uso de várias produções para demonstrar habilidades especializadas e fornecer informações específicas. Exercícios de simulação, esse treinamento ocorre por meio de execução do trabalho, incluindo análise de cargo, exercícios vivenciados, dramatização ou tomada de decisão em grupo. Treinamento baseado em computador, onde é simulado o ambiente de trabalho por meio de um programa de computador que imita algumas realidades do trabalho. Portal de treinamento é realizado em equipamento real usado no trabalho, mas conduzido para longe do local, no caso uma estação remota. Ou ainda podendo ter instrução programada, onde a redução do material de treinamento pode ser em sequências organizadas e lógicas como vídeos interativos, simulações de realidade virtual entre outros métodos de computador (ROBBINS, 2013).

Em termos financeiros observam-se os efeitos da mudança de desempenho, que são medidas em diferenças em qualidade, produtividade e serviço, podendo ser evidenciado imediatamente através do aumento dos lucros como na redução do tempo de comercialização e satisfação dos clientes. Esse é um processo metodológico que estabelece valor de retorno dos investimentos em educação e aprendizagem, agregado aos negócios (BOOG, 2013).

No momento de realizar esses treinamentos, isto é, a execução deve-se ter como ponto de partida o que se quer na planilha; informações como código do profissional ou sua matrícula na empresa; o cargo que será treinado de acordo com cada função ou departamento; o nome do profissional; ciclo de aprendizagem, podendo ser por diversas ações como treinamento presencial, uma ação *e-learning*, uma prova, treinamento *on the job*; a data que será realizada o treinamento; título do treinamento; por qual meio será aplicado; carga horária que durará esse treinamento por período; fornecedor se será interno como o próprio RH ou externo como prestadores de serviços; o local onde acontecerá; se terá custos e investimentos; e

um campo de observação para estar podendo colocar detalhes do projeto entre outras informações (BOOG, 2013).

Cada evento deverá ter um programa de aula, ser documentado, ter uma quantidade mínima e máxima de participantes e duração, dependendo da duração poderá ser realizado mais que um treinamento no mês, e pode variar os números participantes. Definindo a época ideal para a realização do treinamento, e escolhendo a melhor metodologia a serem utilizadas, estas informações são essenciais para a gestão das organizações, como requisitos de qualidade como norma ISO, que futuramente possam contribuir com possíveis promoções, realocações na mão de obra e plano de treinamentos (BOOG, 2013).

Após essa etapa é necessário avaliar os resultados alcançados, verificando se os objetivos da organização e do treinamento foram alcançados. Para Boog (2013) dentro de um determinado período após o término do treinamento, precisa ser realizada uma avaliação para verificar o nível de competência alcançado.

Ao contrário do que se imagina a parte de avaliação acompanha todo o processo e não só o final dele. Usada durante o T&D para fazer o balanceamento para que não ocorra distorção sobre resultados esperados e alcançados, e se caso ocorra desvios eles sejam corrigidos a tempo. Entende-se que mesmo cumprindo todas as etapas corretamente isto não garante necessariamente o sucesso total do plano de desenvolvimento e treinamento, pois não se pode esquecer que se está trabalhando com pessoas, e a forma de entendimento pode não alcançar a excelência que os gestores pretendiam, e, entretanto mesmo assim as organizações devem demonstrar as melhores intenções, para que os resultados do programa sejam positivos, é importante que sejam definidas metas a serem alcançadas em conformidade com a organização (ARAÚJO, 2014).

Segundo Boog (2013) deve-se realizar a avaliação de reação ao final de cada etapa do curso de todos os treinamentos, realizando sua tabulação para o envio dos instrutores e clientes, sendo está uma prática muito utilizada pelos treinadores. Caso os resultados alcançados estejam fora no que se espera é chamado o instrutor e alguns dos alunos para que seja identificado e corrigido o mais breve possível, assim mantendo o que se espera do treinamento e sua credibilidade.

No entanto, tratando agora do Desenvolvimento, para Araújo (2014) ocorre uma grande diferença entre o treinamento e o desenvolvimento, pois o treinamento é voltado para condicionamento, para que as pessoas saibam realizar devidas tarefas

deixando-as bem definidas, e o desenvolvimento está voltado para o aumento no nível de conhecimento, habilidades e atitudes das pessoas podendo assim desempenhar suas funções mesmo em níveis crescentes de complexidades, buscando melhorias nas capacidades.

Quando ocorre o *feedback* do processo do treinamento começa-se a perceber quais os colaboradores terão verdadeiros talentos desenvolvidos, isto quer dizer que para Araújo (2014) entra-se no processo de desenvolvimento das pessoas, melhorando suas capacidades e aumentando sua motivação tendo em vista torná-los membros chaves para as organizações a longo prazo. A palavra desenvolvimento está ligada a melhorias nas organizações e diretamente a ousadias conscientes, trazendo rapidez nos processos decisórios, novas habilidades, conhecimentos, valores e atitudes éticas.

As organizações com o passar do tempo têm visto como um investimento estratégico o processo de T&D, pois com os cenários instáveis, o aprimoramento em qualificação se torna uma palavra-chave, tornando a busca por treinamento e desenvolvimento algo natural. Com o aumento das pessoas nos processos decisórios nas organizações, contudo os gestores utilizam do crescimento potencial das tecnologias trazendo alternativas para o desenvolvimento no mundo dos negócios, através de diferentes metodologias, como Workshop que é uma reunião de pessoas com interesses e objetivos semelhantes a um determinado assunto, trocando experiências entre os participantes através de diversas dinâmicas realizadas fora das organizações podendo ter duração de um dia ou até um fim de semana; Coaching, que busca obter os resultados esperados para o desenvolvimento das habilidades das equipes, tendo como objetivo de orientação para que os resultados sejam alcançados; Mentoring, apesar da semelhança com o coaching este tem o papel de mentor também conhecido como mestre, conselheiro, com o objetivo de potencializar as pessoas em busca da excelência pessoal e profissional; Teleconferências e Videoconferências muito utilizadas por empresas que ficam longe uma das outras e tem com vantagem de diminuir custos para a propagação de conhecimento, antes realizadas por chamadas telefônicas entre três ou mais pessoas e hoje com ajuda da tecnologia traz o uso das imagens entre outras ferramentas; Internet e intranet com a chegada rápida do mundo virtual trouxe grandes alternativas para utilização do treinamento e desenvolvimento, pois têm sites que oferecem cursos de extensão, técnicos e de especialização entre outros,

assim a gestão de pessoas das organizações busca alternativas para melhorar a capacitação de seus colaboradores; Educação a Distância, em que se deve salientar que as pessoas cada vez mais precisam estar preparadas para utilizarem novas ferramentas no mercado (ARAÚJO, 2014).

E para Araújo (2014) é possível afirmar que qualquer utilização das ferramentas vistas traz certeza, que é essencial que as pessoas estejam preparadas para usufruir destes procedimentos, pois são peças chaves para as organizações. Treinar e desenvolver são o papel de todos envolvidos na organização, até mesmo de quem recebe o treinamento e dos que estão em desenvolvimento de uma nova competência, ou até de quem está à frente do treinamento e desenvolvimento.

2.5.4.1 Endomarketing

O endomarketing é apontado como um dos principais diferenciais competitivos que transforma os colaboradores da empresa nos principais criadores da imagem institucional de uma organização saudável e bem-sucedida (MATOS, 2014).

Tudo que o é realizado com amor segundo Rahme (2017) tende a gerar resultados acima da média, conseqüentemente serão percebidos pelos clientes, em forma de produtos e serviços de alta qualidade. E para que as pessoas trabalhem com essa motivação, a empresa precisa garantir um conjunto de fatores, os quais relacionam comunicação interna, estratégias de gestão de pessoas e cultura organizacional, conforme reitera Rahme (2017, p. 83):

O endomarketing serve justamente a esse propósito. Esse conceito utiliza ferramentas internas aplicadas a gestão baseadas nos princípios de marketing aliados à gestão estratégica de pessoas. É dirigido somente ao público interno e tem como objetivo essencial contribuir para promover relações saudáveis dos profissionais com a empresa a partir da cultura organizacional, promovendo vínculos emocionais e profissionais que gerem um ambiente facilitador de boas práticas e um trabalho de resultados, tanto para a empresa quanto para o colaborador.

A comunicação interna conforme explica Matos (2014), de uma organização vem acompanhada de um plano estratégico a curto, médio e longo prazo, para garantir que os desafios e ameaças sejam antecipados, garantindo assim uma atuação eficaz. Uma empresa que não possui seus departamentos integrados,

principalmente diretoria e gerência dificilmente conseguirá impulsionar um processo de mudança com bons resultados.

O mercado interno engloba as pessoas, a cultura, os sistemas, procedimentos, estruturas, o desenvolvimento da empresa com seus recursos, suporte, habilidades e comprometimento. O comprometimento real com o marketing estratégico deve-se envolver com o papel de criar condições para que as mudanças estratégicas definidas ocorram e tragam resultado (HOOLEY, 2011).

Sendo assim, Matos (2014) afirma que as empresas devem ser capazes de comunicar-se com seus funcionários por intermédio de um programa de comunicação interna a fim de mantê-los informados dos objetivos da organização.

Para Matos (2014) um programa de comunicação interna bem elaborada pode motivar os colaboradores, fazendo com que se comprometam com a postura da organização, cada um em suas áreas através do desenvolvimento de suas atividades. Isso implica trabalhar com transparência em todas as ações, em que os questionamentos dos funcionários devem ser vistos como merecedores de respostas rápidas, no sentido de informá-los cada vez mais. Sendo assim, é de suma importância à criação de canais de comunicação que podem ser entendidos como: jornais, murais elaborados com a participação dos colaboradores, debates e reflexões entre diretoria e funcionários.

As empresas geralmente focam no ambiente externo de clientes, concorrentes e mercado, junto com as metas mercadológicas, entretanto mesmo que esse desenvolvimento de exploração do mercado externo seja importante, também é necessário desenvolver o ambiente interno da empresa, para obter mudanças organizacionais e implantar programas e estratégias de marketing, as quais inevitavelmente chegarão ao cliente externo (HOOLEY, 2011).

O autor Hooley (2011) destaca o endomarketing como uma estratégia de meta para desenvolver um programa de marketing direcionado ao mercado interno, alinhado com o programa de marketing externo relacionando os colaboradores, os clientes e os concorrentes. A implementação dessas estratégias traz mudanças na organização, dentro da alocação de recursos, na cultura organizacional e até mesmo na estrutura organizacional onde essas mudanças se fazem necessárias para executar as estratégias no segmento de clientes.

As técnicas utilizadas no mercado externo podem ser adaptadas para o mercado interno, para Hooley (2011) os objetivos do plano de marketing são tomados do marketing externo, seguindo seus requisitos e metas.

Para construir um relacionamento harmônico com os colaboradores o endomarketing, como afirma Bekin (2004) possui três pilares: motivação, que podem ser desde um tratamento cordial, ou benefícios direcionados aos seus colaboradores, as empresas devem descobrir com os funcionários o que os motiva; a integração, onde o público interno deve ser ouvido, e devem sentir-se parte integrante da organização e pôr fim a comunicação a qual é peça muito importante nesse processo, pois a integração e a motivação só acontecem a partir da comunicação, sendo através dela que os colaboradores sabem o que se passa na organização, conhecem a missão visão e valores e o posicionamento da organização.

2.7 ANÁLISE DE INVESTIMENTOS

Segundo Hoji (2012) orçamento de capital trata-se de uma aplicação de longo prazo interligado ao plano estratégico, a decisão refere-se a um orçamento de capital que deve ser feita após um grande estudo de quais as estratégias deverão ser tomadas, por se tratar de um processo delicado e de difícil reversão após o início dos investimentos.

Para Gitman (2010) os orçamentos de capital são investimentos de longo prazo, voltados para os objetivos das organizações em aumentar as riquezas de seus proprietários, as organizações tem o hábito de realizar vários modelos de investimento em longo prazo, indústrias têm por hábito investir em ativos imobilizados e imóveis, pois, são conhecidos por serem geradores de lucros e darem bases de rentabilidade do negócio.

Os investimentos são desembolsos de fundos em longo prazo que comprometam uma determinada linha do orçamento da empresa. As organizações devem analisar qual será o melhor formato para a organização de investimento de longo prazo sempre adequando à realidade da organização, tomando decisões de aplicação de técnicas para medir o fluxo de caixa, observando que os imobilizados futuramente necessitarão de substituições e reformas exigindo investimentos financeiros (GITMAN, 2010).

Para Hoji (2012) investimentos permanentes são recursos aplicados em manutenção das atividades, que produzem resultados ao longo prazo como em participações em empresas coligadas, terrenos e prédios, investimentos em desenvolvimentos em produtos e métodos de trabalhos, máquinas e equipamentos, todos estes investimentos são gastos de longo prazo transformados através de depreciação e amortização.

Um investimento financeiro deve ter um retorno compatível com o grau de risco assumido por demandar sacrifícios financeiros, matérias, humanos e intelectuais e só pode ser tomado após uma minuciosa análise com base em informações, por comprometer os recursos de uma organização e ter um retorno de longo prazo, buscando como exemplo investimentos anteriores (HOJI, 2012).

A engenharia econômica tem como possibilitar a melhor escolha para um investimento, por utilizar métodos de otimização de recursos como consequência, deve-se usar métodos que apresentem os retornos dos investimentos com grande clareza sempre levando em consideração os riscos assumidos usando simulações para analisar a viabilidade econômica do projeto (HOJI, 2012).

Uma forma de representar investimentos de uma organização são aquisições e expansões como em sistemas que tenham como finalidade econômica de retorno, mas alguns investimentos não podem ser levados em consideração por apresentar apenas dados qualitativos e não quantitativos (HOJI, 2012).

2.7.1 Etapas do orçamento de capital

Conforme Gitman (2010) existem vários motivos que levam as organizações a efetuarem os investimentos como expansões e renovação dos ativos imobilizados e benefícios ao longo prazo, para a compreensão de orçamento de capital existem cinco etapas:

1. Geração da proposta. Propostas são feitas em todos os níveis organizacionais e revistas pelo pessoal financeiro. Aquelas que exijam grandes desembolsos são submetidas a um escrutínio maior do que as mais modestas;
2. Revisão e análise. Realizam-se revisões e análises mais detidas para avaliar a adequação e a viabilidade econômica das propostas. Uma vez concluídas a análise, um relatório resumido é submetido aos tomadores de decisões;
3. Tomada de decisão. As empresas costumam delegar a tomada de decisão em investimentos de capital com base em tetos de valor. De modo

geral, é necessário obter autorização do conselho de administração para dispêndios além de um determinado valor. Muitas vezes, os diretores de unidades produtivas recebem delegações para tomar as decisões necessárias para manter a linha em funcionamento;

4. Implementação. Depois da aprovação, os investimentos são realizados e os projetos, implementados. Os dispêndios em projetos de grande porte muitas vezes ocorrem por etapas;

5. Acompanhamento. Os resultados são monitorados e os custos e benefícios efetivos, comparados com as expectativas. Poderá ser necessário tomar algumas providências, se os resultados efetivos forem diferentes dos projetados (GITMAN, 2010, p. 327).

Para Gitman (2010) todas estas etapas devem ser revisadas e analisadas, pois algumas tomam mais tempo e esforços, a última destas etapas é a mais importante de todas e por vezes é deixado de lado, seu objetivo principal é a obtenção continuada de maiores estimativas de fluxo de caixa.

2.7.2 Gestão baseada em valor

Segundo Assaf Neto (2017) a principal finalidade de uma empresa é criar valor e competitividade para os negócios à longo prazo através de relatórios financeiros, onde mostrará se o que a empresa está produzindo suprirá os custos e despesas operacionais gerando valor a seus acionistas e o preço de mercado das ações da empresa apresenta uma valorização.

Assaf Neto (2017, p.150) ainda fala sobre a lucratividade que:

Todo negócio deve produzir um lucro que cubra, pelo menos, seu custo de capital (custo de oportunidade de seus investimentos). Se o resultado for inferior a esse custo, diz-se que atua em prejuízo econômico (destrói valor). Um resultado acima do custo de capital revela lucro econômico (agregação de valor).

Para Bischoff (2013) os custos são todos os insumos utilizados para produção de um produto ou serviço. Investimento são aplicações do capital em algo que terá uma vida útil longa gerando um benefício futuro. Despesas são os gastos necessários para obtenção de receitas.

De acordo com Biagio (2018) todas as empresas devem ter um plano de investimentos bem definidos, sabendo o que será necessário para abertura e continuidade da manutenção dela, normalmente definidas em quatro partes:

- Investimentos Pré-operacionais: gastos que o futuro empreendedor terá antes da abertura da empresa, com a pesquisa de mercado, registro da empresa e da marca, salários etc.;
- Investimentos Fixos: os gastos com o imóvel e se serão necessárias reformas e obras, com máquinas e equipamentos, móveis, aparelhos eletrônicos e de informática, patrimônio da empresa que poderão ser convertidos em dinheiro no futuro;
- Capital de Giro: no início os gastos operacionais acabam saindo do bolso do empreendedor e depois cobertos pelas receitas, como por exemplo: os salários, aluguel, pró-labore, luz e água, materiais de limpeza, estoque da loja, matéria prima e um saldo para futuras emergências;
- Capacitação de Pessoal: a empresa investe em treinamento e capacitação dos seus colaboradores, gerando pessoas mais desenvolvidas e com alto conhecimento, para assim gerar vantagem competitiva perante os demais concorrentes.

E que esses investimentos não são realizados todos juntos, mas que se deve criar um cronograma físico-financeiro da projeção dos gastos do plano de investimento, equalizando valores e tempo.

2.7.3 Métodos quantitativos de análise de investimentos

2.7.3.1 Fluxo de caixa

Para Casarotto Filho (2010) primeiramente a empresa deve saber qual seu objetivo e onde pretende investir, para assim traçar o plano um de investimento. Com o planejamento estratégico as empresas adotaram políticas em longo prazo onde primeiramente irão precisar vender, chegando ao final de três anos como líderes do segmento.

O fluxo de caixa de uma empresa é o principal ponto a ser considerado nas finanças de qualquer organização para o planejamento, e assim conseguir tomar as decisões para estar gerando valor à empresa e aos acionistas. A empresa deve avaliar alternativas nas entradas e saídas do fluxo de caixa para assim obter uma proposta de investimento de capital, ou seja, o que se espera como resultado de um capital proposto (GITMAN, 2010).

Segundo Gitman (2010) um projeto é composto por um fluxo de caixa onde incluem três componentes básicos: um investimento inicial, entradas de caixa operacionais e fluxo de caixa terminal. Projetos de expansão, substituição ou renovação incluem sempre os dois primeiros componentes, já alguns, no entanto não apresenta o terceiro, fluxo de caixa terminal. Investimento inicial é a saída de um valor para realização de um projeto. Entradas de caixa operacionais é o resultado da implantação de um projeto durante sua fase. Fluxo de caixa terminal é quando o projeto está chegando à fase final, é sua liquidez.

Casarotto Filho (2010, p. 92) escreve que análise de investimentos é realizada para obtenção de uma boa taxa de retorno, ou seja, lucro para a organização:

Investir consiste em renunciar a um consumo no presente em troca de uma promessa de um retorno satisfatório no futuro. Investir consiste então, em deixar de gastar o dinheiro agora em um artigo de consumo para gastá-lo em algo que se espera que irá produzir um bom retorno no futuro.

Ao realizar um investimento em uma empresa seja em construção ou novos equipamentos deve-se analisar a viabilidade do projeto. Aplicar o dinheiro de forma a obter um retorno lucrativo, perguntando se o investimento será rentável, se terá disponibilidade dos recursos e os fatores que não podem ser mensurados em dinheiro (CASAROTTO FILHO, 2010).

2.7.3.2 Payback simples e payback descontado

Samanez (2007a) comenta que é de grande importância para a organização saber quanto tempo levará a recuperação do investimento inicial.

O *payback* descontado para Assaf Neto (2017) traz todos os fluxos de caixa ao mesmo tempo transformado o valor em Valor Presente Líquido, para o cálculo deve-se trazer cada uma das entradas do caixa para o valor presente, descontando esses valores a uma taxa que represente a rentabilidade mínima. O *payback* descontado é calculado do mesmo modo que o *payback* simples, porém utilizamos os fluxos de caixa descontados.

Assaf Neto (2017) afirma que devido à limitação de fixação de um prazo padrão, faz com que o *payback* seja uma ferramenta auxiliar nas decisões

financeiras e que estes métodos devem ser acompanhados simultaneamente de métodos mais sofisticados, evitando que a decisão de investir seja somente baseada no período do *payback*.

2.7.3.3 Valor presente líquido (VPL)

O Valor Presente Líquido é considerado uma técnica sofisticada de orçamento de capital, pois considera explicitamente o valor do dinheiro no tempo atual (GITMAN, 2010).

“O valor presente líquido é encontrado subtraindo-se o investimento inicial de um projeto do valor presente de suas entradas de caixa, descontadas a taxa de custo de capital da empresa” (GITMAN, 2010, p. 369).

Segundo Assaf Neto (2014), ao se descontarem os vários fluxos de caixa pela taxa anual e o valor resultante for maior que zero, demonstra que o investimento oferece rentabilidade superior à mínima aceitável, porém se o VP for negativo sugere que as despesas são maiores que as receitas, ou seja, o projeto é inviável.

Como desvantagem Samanez (2007b, p. 69), afirma que:

Por sua falta de flexibilidade para adaptar e revisar decisões futuras em resposta aos cenários futuros, o VPL é criticado porque assume implicitamente um ‘cenário esperado’ de fluxos de caixa, presumindo um comportamento passivo do gestor e uma estratégia operacional estática.

Fórmula para o cálculo do VPL:

$$VP = VF \div (1+i)^n$$

VP= valor presente

VF= valor futuro

i= taxa

n= tempo/ período

2.7.3.4 Taxa mínima de atratividade (TMA) ou custo de capital

Taxa mínima de atratividade (TMA) ou Custo de Capital para Assaf Neto (2017) representa o retorno desejado pelos acionistas de uma empresa em suas decisões e aplicação de capital.

Custo de Capital é um conceito financeiro de extrema importância. Funciona como um vínculo básico entre as decisões de investimentos de longo prazo e a riqueza dos proprietários, determinada pelos investidores de mercado. Trata-se na verdade, do 'número mágico' usado para decidir se um investimento proposto poderá aumentar ou diminuir o preço das ações da empresa (GITMAN, 2010, p.432).

2.7.3.5 Taxa interna de retorno (TIR)

A taxa interna de retorno (TIR) é a taxa de juros (desconto) que iguala, em determinado tempo, o valor presente das entradas (os recebimentos) com os das saídas (pagamentos) previstas de caixa. Taxa Interna de Retorno é usada para avaliar a atratividade de um projeto ou investimento, se a TIR de um projeto exceder a Taxa Mínima de Atratividade TMA significa que o mesmo é viável, se a TIR de um projeto ficar abaixo da TMA o mesmo deve ser rejeitado e se a TIR de um projeto for igual à TMA a decisão de seguir com o projeto fica por conta dos gestores ou investidores (GITMAN, 2004).

A TIR conforme afirma Casarotto Filho (2010), também é utilizada na comparação entre dois ou mais projetos de investimentos quando estes forem mutuamente excludentes. Neste caso, o projeto que apresentar o maior valor da TIR será o projeto economicamente mais viável.

3 METODOLOGIA

A palavra método vem do grego *methodos*, na qual é traduzido para o português como caminho. O método basicamente é um conjunto de técnicas para um estudo, na qual utilizamos para obter respostas e trazer resultados, ou seja, um caminho para a chegada de uma conclusão científica (MASCARENHAS, 2012).

A metodologia é a disciplina relacionada diretamente com toda a teoria do conhecimento que estuda a sua origem, estrutura, métodos e a validade dos conhecimentos, traduz-se em utilizar vários meios de estudo disponíveis, avaliando suas limitações no que diz respeito a sua utilização, a metodologia devidamente aplicada avalia os métodos e técnicas de pesquisas. É a visão de preparação que corresponde a um conjunto de procedimentos para a obtenção do conhecimento, sendo a aplicação direta dos métodos por meio de processos e técnicas garantindo a veracidade científica do conhecimento obtido (AIDIL, 2007).

3.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA

Por nosso plano de negócio ter uma ligação direta com os idosos, será necessária a utilização de alguns meios de estudos para buscar mais dados referente a essa amostra de indivíduos. Sendo assim, utilizaremos a pesquisa bibliográfica onde por meio desta pesquisa buscaremos dados quantitativos; pesquisa de campo que será utilizada para a observação de um ambiente onde os idosos estão inseridos, e que possa trazer informações relevantes para o nosso estudo; e, a pesquisa exploratória que será realizada para a busca de respostas mais objetivas.

a) Bibliográfica

Uma pesquisa bibliográfica procura explicar e discutir assunto, tema ou problema com base em referências publicadas em livros, periódicos, revistas, enciclopédias, dicionários, jornais, sites, anais de congressos etc. São fontes secundárias para estratégia de pesquisa científica. É um excelente meio de formação científica quando realizada independentemente, análise teórica, visando à construção da plataforma teórica do estudo (MARTINS, 2009).

Nos dias de hoje, predomina-se entendimento que os artigos são os mais procurados para pesquisa, porque é neles que se pode encontrar conhecimento científico atualizado, de ponta, e nos livros encontram-se os de leitura corrente e os de referências. Os livros constituem objeto de leitura refletida, realizada com detida preocupação de tomada de notas, realização de resumos, comentário, discussão etc. Segundo Marconi e Lakatos (2017, p. 33), compreende que a pesquisa bibliográfica tem oito fases distintas: “Escolha do tema, elaboração do plano de trabalho, identificação, localização, compilação, fichamento, análise e interpretação e redação”.

Após a escolha de uma temática específica para ser abordada, a pesquisa bibliográfica deve se limitar ao tema que foi escolhido pelo pesquisador, servindo como modo de se aprofundar no assunto. Desta forma, além de traçar um histórico sobre o objeto de estudo, a pesquisa bibliográfica também ajuda a identificar contradições e respostas anteriormente encontradas sobre as perguntas formuladas, a fim de evitar perdas de informações é recomendável fazer um registro completo de cada obra (MARTINS, 2009).

b) Pesquisa de campo

Para Marconi e Lakatos (2017) a pesquisa de campo é utilizada para reunir informações sobre um determinado problema com as mais diversas informações para chegar na melhor resposta, ou ainda reunir hipóteses para comprovação e descobrir novos fenômenos, a pesquisa de campo é a observação e registros que ocorrem no ambiente espontaneamente, durante a observação é registrada variáveis relevantes para posteriormente serem analisá-las. Uma das primeiras fases da pesquisa de campo é realizar uma pesquisa bibliográfica para entender em que estado está o problema em que se buscam respostas, é importante definir um modelo referencial para o plano de pesquisa com referências teóricas que auxiliaram na sua elaboração. Com o embasamento teórico e o plano de pesquisa devem-se decidir quais serão as técnicas utilizadas na observação de campo e na coleta de dados e nas apresentações dos resultados. Segundo Marconi e Lakatos (2017, p. 203):

Se a pesquisa de campo envolver um experimento, após a pesquisa bibliográfica deve-se: (a) selecionar e anunciar um problema, levando em consideração a metodologia apropriada; (b) apresentar os objetivos da pesquisa, sem perder de vista as metas práticas; (c) estabelecer a amostra correlacionada com a área de pesquisa e o universo de seus componentes; (d) estabelecer os grupos experimentais e de coleta; (e) introduzir os estímulos; (f) controlar e medir os efeitos.

A pesquisa de campo deve ser devidamente estruturada para que toda a observação consiga coletar todas as informações e não se perca determinados aspectos que possa contribuir com o resultado da pesquisa e a solução do problema pesquisado, exige controle de todas as etapas para que os objetivos sejam alcançados (MARCONI; LAKATOS, 2017).

c) Pesquisa de campo exploratória

A pesquisa exploratória tem por objetivo investigação empírica, com a formulação de questões sobre o problema investigado, esta investigação é construída em três etapas: desenvolver hipóteses, aumentar familiaridade com o fato para criação de uma pesquisa mais precisa e modificar deixando mais claro os conhecimentos. A pesquisa de campo exploratória frequentemente obtém descrições quantitativas quanto qualitativas sobre o estudo, o pesquisador deve fazer a inter-relação entre as propriedades do problema, fatos ou ambiente estudados. Variedades de técnicas de coletas podem ser utilizadas, bem como a entrevista, a observação participante ou até análise de conteúdo etc., para um estudo relativamente intensivo com um pequeno número de unidades, mais em geral sem técnicas probabilísticas de amostragem. Para Marconi e Lakatos (2017, p. 206).

Estudos que usam procedimentos específicos para a coleta de dados para o desenvolvimento das ideias: compreendem os estudos exploratórios que utilizam exclusivamente determinado procedimento, como, por exemplo, análise de conteúdo, para extrair generalizações como o propósito de produzir categorias conceituais que possam vir a ser operacionalizadas em um estudo subsequente. Dessa forma, não apresentam descrições quantitativas exatas entre as variáveis determinadas.

A pesquisa de campo tem como interesse o estudo de indivíduos, grupos, comunidades e instituições, buscando a compreensão e o entendimento dos aspectos destas sociedades, facilitando a coleta de amostragens de determinados fenômenos e o acúmulo de informações de determinado problema que poderão ser

utilizados por futuros pesquisadores que tenham objetivos parecidos ou até mesmos diferentes sobre o caso ou problema estudado (MARCONI; LAKATOS, 2017).

3.2 TÉCNICA DE COLETA DE DADOS

Na Técnica de coleta de dados, utilizaremos a observação não participante, a entrevista não estruturada e o questionário semiestruturado.

a) Observação

A observação é uma técnica de coleta de dados para obter informações da realidade, não é somente ver e ouvir mais sim coletar fatos sobre o que se está estudando, e uma técnica que leva o investigador a campo um instrumento básico de pesquisa. Para Marconi e Lakatos (2017, p. 208) diz sobre a observação que:

A observação ajuda o pesquisador a identificar e a obter provas a respeito de objetivos sobre quais os indivíduos não têm consciência, mas que orientam seu comportamento. Desenha papel importante nos processos observacionais, no contexto da descoberta, e obriga o investigador a um contato mais direto com a realidade.

Com a observação o investigador consegue deixar sua investigação mais rica em detalhes, mais como toda técnica de coleta de dados deve-se seguir um plano de pesquisa para que boas informações não se percam contendo um planejamento e deve ser sujeito a verificações (MARCONI; LAKATOS, 2017).

A observação tem suas vantagens e desvantagens, sendo uma ferramenta de técnica de coleta de dados que necessita que outras técnicas sejam aplicadas juntas. Conforme Marconi e Lakatos (2017, p. 209) ainda fala:

Vantagens:

- a) Possibilita meio direto e satisfatório para estudar uma ampla variedade de fenômenos.
- b) Exige menos do observador de que as outras técnicas.
- c) Permite a coleta de dados sobre um conjunto de atitudes comportamentais típicas.
- d) Depende de menos da introspecção ou da reflexão.
- e) Permite a evidência de dados não constantes do roteiro de entrevistas ou de questionários

Limitações:

As técnicas de observações apresentam uma série de limitações, entre as quais se destacam.

- a) O observado tende a criar impressões favoráveis ou desfavoráveis no observador.
- b) A ocorrência espontânea não pode ser prevista, o que impede, muitas vezes, o observador de presenciar de fato.
- c) Fatores imprevistos podem interferir na tarefa do pesquisador.
- d) A duração dos acontecimentos é variável: pode ser rápida ou demorada e os fatos podem ocorrer simultaneamente; nos dois casos, torna-se difícil a coleta de dados.
- e) Vários aspectos da vida cotidiana, particular, podem não ser acessíveis ao pesquisador.

Com isso para Marconi e Lakatos (2017) a observação é uma técnica de coletas de dados que permite o contato direto com a realidade, que podem várias de acordo com as circunstâncias.

b) Observação não participante

A observação é uma técnica para obtenção de informações de uma determinada realidade, e um elemento básico de investigação onde os pesquisadores podem identificar o obter as mais diversas informações a partir da realidade em que os indivíduos que fazem parte do problema não conseguem identificar, colocando o observador em contado direto com o problema e suas mais variáveis possibilidades, não consistem somente em ver ou ouvir mais analisar os fatos que se deseja estudar. Conforme Marconi e Lakatos (2017, p. 211):

Na observação não participante, o pesquisador toma contato com a comunidade, grupo ou realidade estudada, mais não se integra a ela: permanece de fora. Presencia o fato, mas não participa dele; não se deixa envolver pelas situações; faz mais o papel de espectador. Isso, porém, não quer dizer que a observação não seja consciente, dirigida, ordenada para um fim determinado. O procedimento tem caráter sistemático.

A observação coloca o investigador em contado direto com a realidade, levando a descoberta de elementos da investigação que estavam ocultos aos demais, a observação dos comportamentos dos indivíduos ajuda ao observador investigar fatos e fenômenos de que se deseja estudar, mesmo o investigador não se tornando parte do grupo em questão não prejudica os resultados da pesquisa (MARCONI; LAKATOS, 2017).

c) Entrevista

Para Marconi e Lakatos (2017) a entrevista é um encontro entre duas pessoas, a fim de que uma delas, por meio de conversa consiga obter informações sobre determinado assunto. A entrevista é utilizada na investigação social para coleta de dados ou também no auxílio de um diagnóstico ou tratamento de um problema social.

Na entrevista, esse diálogo é feito face a face, com a coleta de informações necessárias (MARCONI; LAKATOS, 2017).

d) Entrevista não estruturada

Conforme Marconi e Lakatos (2017) a entrevista não estruturada, relata a liberdade que o entrevistador possui para desenvolvê-lo de cada situação na direção que considere adequada. É um meio de explorar melhor uma questão, com perguntas abertas e podem ser respondidas informalmente.

e) Questionário

Como afirma Diehl (2004) é um instrumento de coleta de dados, sendo constituído por uma série de perguntas que devem ser respondidas sem a presença do entrevistador.

O questionário deve ser apresentado sempre explicando a natureza da pesquisa, essa é uma maneira de despertar o interesse de quem recebe o questionário (DIEHL, 2004).

A elaboração do questionário segue algumas regras como: o pesquisador deve conhecer bem do assunto, o questionário deve ser limitado em extensão e finalidade, para não causar fadiga e desinteresse, também não pode ser muito curto, pois pode não oferecer informações suficiente, deve ainda conter entre 20 a 30 perguntas (DIEHL, 2004).

Segundo Diehl (2004) quanto à forma do questionário podem ser: perguntas abertas: onde permite ao informante responder livremente as questões; perguntas fechadas; onde o informante responde as questões entre as opções sim ou não e perguntas de semiestruturadas, onde são perguntas fechadas, mas que apresentam uma série de possíveis respostas.

3.3 FORMA E ANÁLISE DOS DADOS

Na Forma e análise dos dados será feito a pesquisa mista.

a) Qualitativa

Segundo Martins (2009) a pesquisa qualitativa conhecida como naturalística, acontece no ambiente natural, ou seja, o pesquisador entra em contato direto com o ambiente no qual está realizando a pesquisa.

O pesquisador descreve todos os acontecimentos, situações, reações, relatos e comportamentos para um maior entendimento da realidade e interpretações precisas, ao invés de medição, esses dados são coletados e analisados à medida que vão sendo coletados. Deve-se organizar o material, fazer a coleta, levantamento e análise em uma pesquisa qualitativa, pois assim o pesquisador mostra habilidade, experiência e atenção para não terminar a pesquisa com muita informação desconhecida e que não serviram para muita coisa (MARTINS, 2009).

A maioria das pesquisas qualitativas gera um número de informação muito grande, onde na análise desses dados, deve ser separado por categorias que se relacionam, de forma a ressaltar padrões, temas e conceitos. Segundo Martins (2009, p.142) a análise dos dados em pesquisas qualitativas consiste em três atividades:

- Redução de dados: processo contínuo de seleção, simplificação, abstração e transformação dos dados originais provenientes das observações de campo.
- Apresentação de dados: organização dos dados de tal forma que o pesquisador consiste em tomar decisões e tirar conclusões: textos narrativos, matrizes, gráficos, esquema etc.
- Delineamento e busca das conclusões: identificação de padrões, possíveis explicações, configurações e fluxos de causa e efeito, seguida de verificação, retomando às notações de campo e à literatura, ou ainda replicando o achado em outro conjunto de dados.

Pesquisa qualitativa pode ser validada através da plataforma teórica e dos dados coletados, pode ser feita através de métodos diferentes desta coleta para comparar os resultados. A combinação do método qualitativo e quantitativo deixa uma pesquisa mais rica para quem vai realizar a pesquisa, torna uma base contextual mais rica para interpretação e validação dos resultados (MARTINS, 2009).

b) Quantitativa

Segundo Martins (2009), as pesquisas quantitativas são aquelas que podem ser mensuradas e quantificadas, logo depois tabuladas. Essas pesquisas podem ser feitas através de questionários, entrevistas, observações, através das evidências levantadas poderá ser empreendido uma avaliação quantitativa, ou seja, organizar, sumarizar, caracterizar e interpretar os dados numéricos coletados, é a busca de sínteses e interpretações de um conjunto de dados numéricos, onde o pesquisador deve ter conhecimento e domínio sobre as técnicas para à execução dessa tarefa.

As determinações de medidas que oferecem entendimento de conjuntos de dados quantitativos: populações e amostras, provenientes de variáveis que se tem interesse em estudar, podendo transformar em gráficos e tabelas. Existem várias fontes para obter dados e informações como os dados publicados pelo governo, indústria ou indivíduos, dados oriundos de experiências, de pesquisa, da observação de comportamentos e atitudes, gostos desde que fidedignos. É indispensável que o pesquisador tenha claro o nível que pretende analisar, pois dependem do nível de mensuração de variável e consequente técnica estatística permitida para análise que terá uma quantificação dos dados (MARTINS, 2009).

c) Mista

Martins (2009) descreve que a combinação das avaliações de pesquisa “quali” e “quanti” é que os limites da pesquisa qualitativa podem ser complementados pelo alcance da quantitativa e vice-versa. Assim elas não são vistas como opostas, mas sim por complementares. Mesmo na pesquisa quantitativa muitas vezes são reverenciados como paradigma de representatividade, a subjetividade está presente. Afinal de contas, na escolha do tema a ser explorado, dos indivíduos a serem entrevistados, do roteiro de perguntas, da bibliografia consultada e análise do material coletado, existe um autor, um sujeito que decide os passos a serem dados.

3.4 PESQUISA DE MERCADO

Será feito através de uma análise mista, ou seja, qualitativa e quantitativa, onde por meio destas através de dados que após coleta serão mensurados em formatos e gráficos e de dados estatísticos.

4 ESTRUTURAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO

4.1 DIAGNÓSTICO DO SEGMENTO

A empresa será registrada pelo nome Recanto Cenez, atuará nas cidades de União da Vitória- PR e Porto União-SC, com prestação de serviços ao público da terceira da idade. A empresa terá sua sede na cidade de União da Vitória-PR, com aproximadamente 297m² de área construída, o Recanto disponibilizará de ambientes confortáveis e adaptados para o público alvo. Conforme figura 01 o *layout* de entrada contará com ambiente para relaxamento durante todo o período de funcionamento, terá ainda um quintal grande para elaboração das hortas, na figura 02 do *layout* recepção, o espaço será direcionado para o primeiro contato com os clientes contando com um ambiente harmonioso, na figura 03 que é o *layout* da sala de atividade, servirá para realizar as ginásticas laborais, pilates, yoga, aulas de artesanato e pintura, também será feita a inclusão digital dos clientes, já na figura 04 *layout* do banheiro, o Recanto Cenez contará com banheiro masculino e feminino com mínimo de 3,60m² cada e com as devidas adaptações, na figura 05 *layout* dos quartos contará com dois dormitórios para os horários de descanso de nossos clientes, sendo os mesmos separados para homens e mulheres, para figura 06 *layout* da sala das refeições é onde serão servidos os alimentos do Recanto contando com espaço e mesas amplas, na figura 07 que é o *layout* da cozinha será composta de eletrodomésticos para facilitar o preparo e a higiene dos alimentos, contando com uma estrutura de boa qualidade, na figura 08 do *layout* sala descanso disponibilizará de uma televisão e um espaço confortável para que os clientes relaxem e aumente seu círculo de amigos e socialização, na figura 09 *layout* escritório é onde será feita toda a administração do Recanto Cenez, contando com uma mesa compartilhada para que ocorra uma ótima comunicação entre os responsáveis e também para estar recebendo os futuros clientes, a figura 10 *layout* lavanderia terá uma estrutura com aparelhos para manter a organização e higiene do Recanto Cenez. O espaço físico do Recanto Cenez atenderá todas as normas NBR 9050/ ABNT com corrimões, rampas, sinalizações, banheiros amplos, todos com fácil acesso. A localização será um diferencial para a divulgação do novo espaço podendo atrair novos clientes, além das várias atividades que o Recanto Cenez disponibilizará.

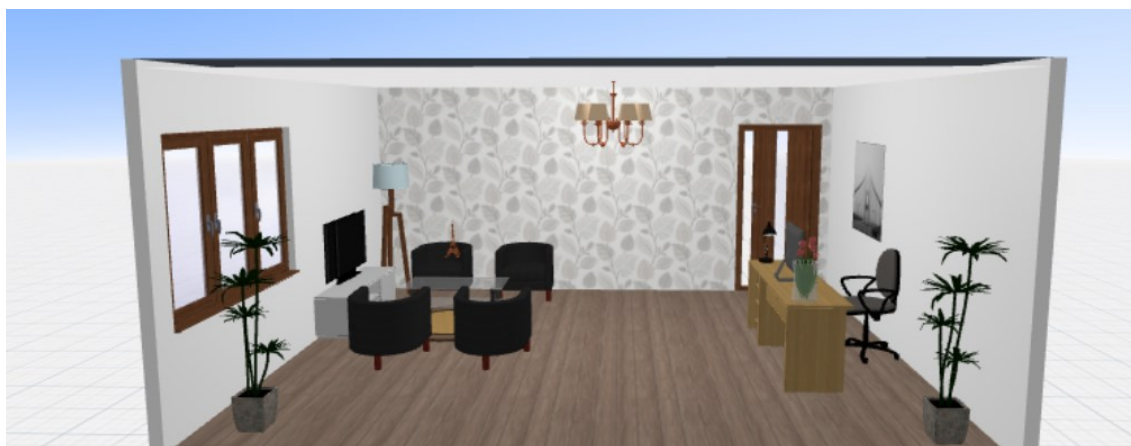
A seguir as Figuras de todos os *layouts* do Recanto Cenez.

Figura 1 - Layout entrada



Fonte: Elaborado pelos autores (2020).

Figura 2 - Layout recepção



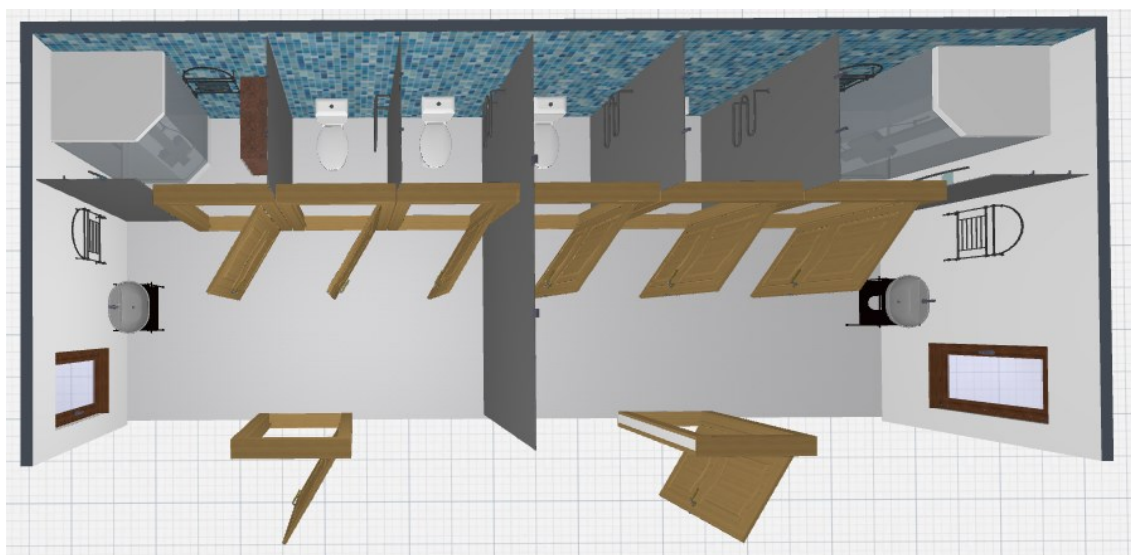
Fonte: Elaborado pelos autores (2020).

Figura 3 - Layout da sala de atividade



Fonte: Elaborado pelos autores (2020).

Figura 4 - Layout do banheiro adaptado



Fonte: Elaborado pelos autores (2020).

Figura 5 - Layout dos quartos



Fonte: Elabora pelos autores (2020).

Figura 6 - Layout sala das refeições



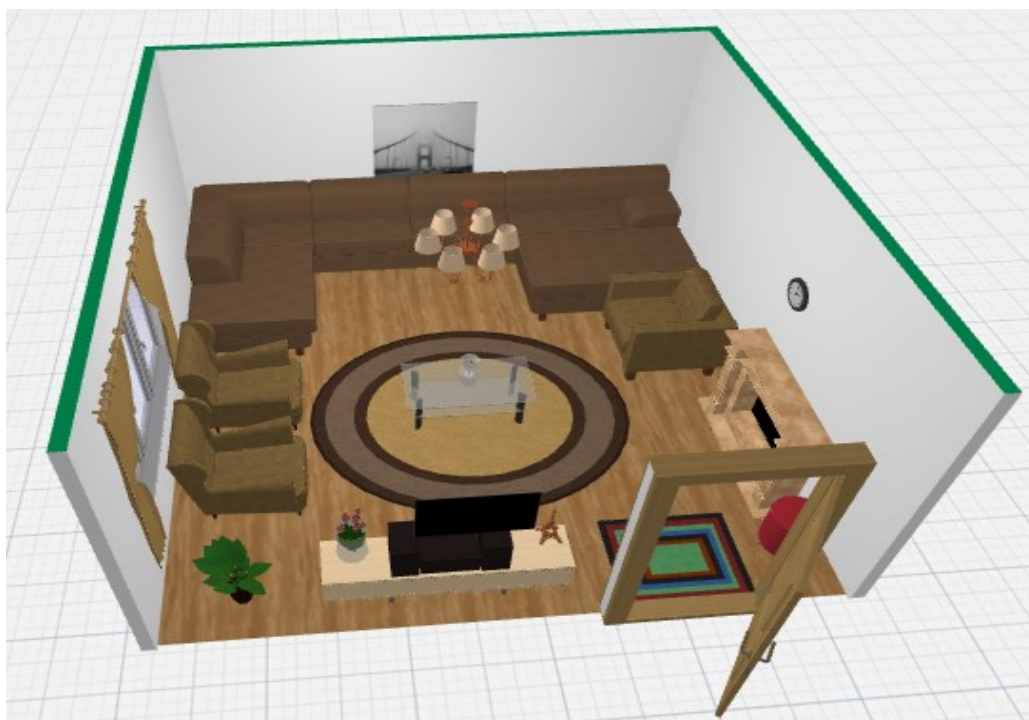
Fonte: Elaborado pelos autores (2020).

Figura 7 - Layout cozinha



Fonte: Elaborado pelos autores (2020).

Figura 8 - Layout sala descanso



Fonte: Elaborado pelos autores (2020).

Figura 9 - Layout escritório



Fonte: Elaborado pelos autores (2020).

Figura 10 - Layout lavanderia



Fonte: Elaborado pelos autores (2020).

4.1.2 Descrição dos pacotes

O Recanto Cenez disponibilizará três opções de pacotes, sendo: pacote integral (manhã e tarde), pacote meio período (manhã ou tarde) e pacote de aulas individuais.

O pacote integral irá oferecer cinco refeições, café da manhã, lanche da manhã, almoço, lanche da tarde e jantar.

A quantidade de atividades durante o dia será variável, de quatro a seis atividades conforme a intensidade de cada uma. O valor desse pacote será de R\$1400,00 mensais.

Segue abaixo uma demonstração de um dia de atividade integral.

Tabela 1 - Planilha de pacote integral

PACOTE 01 INTEGRAL	
HORÁRIO	ATIVIDADES
08:00 ÀS 8:30	CAFÉ
08:30 ÀS 09:30	ATIVIDADE FÍSICA
09:30 ÀS 10:00	LANCHE
10:00 ÀS 11:00	MASSAGEM
11:00 ÀS 13:30	ALMOÇO/ DESCANSO
13:30 ÀS 15:00	PINTURA
15:00 ÀS 15:30	LANCHE
15:30 ÀS 17:30	DANÇA DE SALÃO
17:30 ÀS 18:00	JANTAR

Fonte: Elaborado pelos autores (2020).

O pacote de meio período terá a opção de escolha período da manhã ou período da tarde, nesse caso não será oferecido almoço.

No período da manhã será oferecido o café da manhã e o lanche, também de duas a três atividades conforme sua intensidade. No período da tarde será oferecido lanche e o jantar, de duas a três atividades. O valor desse pacote será de R\$700,00.

Segue abaixo uma demonstração de um dia de atividades de meio período:

Tabela 2 - Planilha de pacote meio período

PACOTE 02 MEIO PERÍODO		PACOTE 02 MEIO PERÍODO	
MANHÃ		TARDE	
HORÁRIO	ATIVIDADES	HORÁRIO	ATIVIDADES
08:00 ÀS 08:30	CAFÉ	13:30 ÀS 15:00	INFORMÁTICA
08:30 ÀS 09:30	HORTA	15:00 ÀS 15:30	LANCHE
09:30 ÀS 10:00	LANCHE	15:30 ÀS 16:30	YOGA
10:00 ÀS 11:00	BINGO	16:30 ÀS 17:30	ARTESANATO
11:00 ÀS 12:00	YOGA	17:30 ÀS 18:00	JANTAR

Fonte: Elaborado pelos autores (2020).

Além desses pacotes tabelados, também terá um terceiro pacote, tendo como opções aulas de escolha conforme a preferência do cliente. Onde o cliente poderá fazer as atividades de sua escolha com custo diferenciado, sendo este um método para que os clientes conheçam melhor a proposta do Recanto Cenez. O valor deste pacote será R\$30,00 (trinta reais) por aula/atividade.

O Recanto Cenez terá como formas de pagamento cartão de crédito, boleto bancário, e pagamento à vista em dinheiro, a prestação de serviço será firmada através da assinatura de um contrato com validade de 12 meses com o responsável pelo idoso, exceto o contrato por aula, onde será firmado um contrato com a quantidade de aula desejada pelo cliente.

4.2 DADOS DO EMPREENDIMENTO

Será apresentado a seguir um resumo dos principais pontos do plano de negócio como os dados do empreendimento; missão, visão e valores da empresa; setores de atividades econômicas; forma jurídica; enquadramento tributário.

4.2.1 Razão Social, endereço da atividade

A razão social da empresa ficará definida Recanto Cenez LTDA, localizada na rua Dom Pedro I nº 550 no bairro São Basílio Magno na cidade de União da Vitória - PR sob o CEP 84.600-522 e terá como atividade principal "Instituição de longa

permanência para idosos”, codificada conforme Classificação Nacional de Atividade-CNAE pelo nº 8711-5/02.

4.2.2 Etapa de registro da organização

Para iniciar as atividades do Recanto Cenez é necessário que ocorra a formalização da empresa. Dessa forma, as etapas para esta formalização devem ser seguidas corretamente.

O Contrato Social é o primeiro passo para o início das atividades do Recanto Cenez, sendo o documento que rege detalhes da sociedade, nele consta quais serão os sócios, no caso do Recanto Cenez as sócias, Angélica Tatiane Noga, Marcia da Silva, Priscila Kotoski Bauer Braescher e Vanessa Hortiz Weczorkoski, sendo que a responsabilidade de cada sócia ficará limitada à suas cotas, contudo, todas respondem solidariamente pela integralização do capital social, caracterizando, portanto, a forma sociedade limitada.

Após o Contrato Social, ainda na primeira etapa, é realizada uma pesquisa de verificação quanto ao nome escolhido para a organização com intuito de averiguar se não à outra empresa registrada com o mesmo nome. Esta etapa é obrigatória, e a consulta pode ser feita junto ao site da (JUCEPR) Junta Comercial do Estado do Paraná, onde a empresa será instalada.

Na segunda etapa, será realizada uma busca prévia junto à prefeitura municipal de União da Vitória, tal consulta tem objetivo de verificar a viabilidade da instalação da empresa no local escolhido.

Terceira etapa: Registro da Empresa (registro legal), só a partir do registro legal na junta comercial do estado ou no Cartório de Registro de Pessoa Jurídica que a empresa passa a existir oficialmente. Os documentos exigidos são geralmente o contrato social e os documentos pessoais das sócias. Após o Registro da Empresa, ela recebe o NIRE (Número de Identificação do Registro de Empresa) da Junta Comercial e, a partir daí, já pode obter o Cadastro Nacional da Pessoa Jurídica - CNPJ.

Nesta quarta etapa já com o NIRE em mãos você pode registrar sua empresa como contribuinte. Quase todos os trâmites são feitos online, por meio de um programa disponibilizado pela Receita Federal, bem como o deferimento ou não da solicitação.

A quinta etapa trata-se da Inscrição Municipal, após o registro da empresa na Junta Comercial é necessário o cadastramento na prefeitura do município onde está localizada. O objetivo é obter o número de identificação municipal. Essa inscrição no cadastro municipal permite a organização possa emitir nota fiscal dos serviços.

A sexta etapa o empreendedor deverá solicitar o Alvará Sanitário na Vigilância Sanitária de sua cidade, no caso do Recanto Cenez a Vigilância Sanitária de União da Vitória–PR, O Recanto Cenez oferecer instalações físicas em condições de habitabilidade, higiene, salubridade, segurança e garantir a acessibilidade a todas as pessoas com dificuldade de locomoção segundo o estabelecido na Lei Federal 10.098/00.

A sétima etapa é o Alvará no Corpo de Bombeiros Militar, e é emitida no Município aonde a organização vai se encontrar, e é expedido após avaliar o grau de risco do ambiente.

Na oitava etapa, o alvará de funcionamento que é concedido pela prefeitura do Município, para que o Recanto Cenez possa exercer suas atividades. O alvará de funcionamento será concedido apenas após a liberação das licenças do Corpo de Bombeiros e Vigilância Sanitária.

A nona etapa acontece com a fiscalização do Conselho Municipal de Assistência social, onde o Recanto Cenez deve atender as normas de infraestrutura conforme o Regulamento Técnico e as normas da ABNT (Associação Brasileira de Normas Técnicas).

A décima etapa é o Cadastro da previdência social, onde após o início das atividades, o representante tem o prazo de 30 dias para se dirigir à agência da previdência da sua cidade para solicitar o cadastramento da empresa e de seus responsáveis legais. A partir daí começa a valer a responsabilidade com as obrigações trabalhistas e pagamento dos tributos à Previdência.

4.2.3 Enquadramento tributário

O Recanto Cenez inicialmente por se tratar de uma microempresa, se enquadrará no regime tributário Simples Nacional (Regime Especial Unificado de Arrecadação de Tributos e Contribuições), o que implica o reconhecimento mensal mediante documento único de arrecadação, entretanto o recolhimento há algumas exceções, pois será de forma distinta, conforme a atividade. A receita bruta mensal

será inferior ou igual a 180.000,00 (cento e oitenta mil reais), sendo o melhor enquadramento tributário para o início das atividades.

4.2.4 Missão, Visão e Valores

Missão: Proporcionar um ambiente agradável para os idosos, com lazer, segurança e qualidade de vida, bem como o bem-estar do ser integral para que possa contribuir com o envelhecimento saudável.

Visão: Ser uma empresa com referência regional dentro de 5 anos no atendimento aos idosos, como Instituição privada prestadora de serviços que trabalha com eficiência e qualidade.

Valores:

- Ética na prestação de serviços;
- Transparência e Segurança perante o cliente e seus familiares;
- Qualidade nos serviços prestados;
- Comprometimento e humildade;
- Compromisso com o ambiente sustentável;
- Valorização do capital humano.

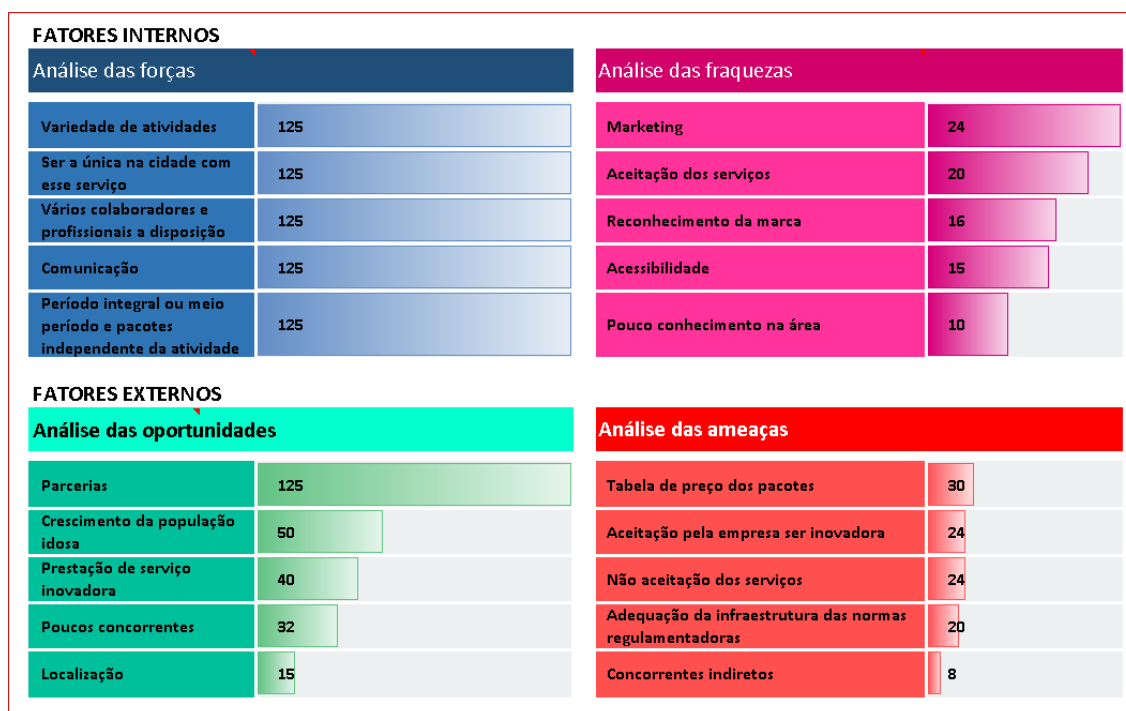
4.3 ANÁLISE ESTRATÉGICA

A análise estratégica da organização constitui-se de uma importante ferramenta para o desenvolvimento da organização, através do planejamento estratégico que deve ser considerada uma das principais ferramentas da administração, deixando de ser um privilégio das organizações maiores tornando-se um processo comum independentemente de seu tamanho.

A análise estratégica pode ser definida como um processo de identificação de oportunidades, ameaças, forças e fraquezas, que interferem indiretamente na atuação das organizações. Uma de suas principais funções é analisar os contextos internos e externos, em qual a organização está incluída e consiste nas descrições qualitativas e quantitativas das situações presentes e futuras que o Recanto Cenez poderá alcançar.

Nos quadros e gráficos a seguir será apresentado essas informações com pontuação de 0 a 200.

Quadro 1 - Resultado fatores internos e externos



Fonte: Elaborado pelos autores (2020).

Através dos dados apresentados no quadro 01 a análise ambiental foi construída segundo a *SWOT*, onde os fatores internos estão divididos entre forças e fraquezas destinadas a maximizar os pontos fortes e especificar os objetos de riscos da empresa, tomando ações que poderão ser elaboradas identificando os fatores favoráveis e desfavoráveis para alcançar os objetivos e seus diferenciais competitivos que gerarão resultados. A análise mostrou que seu índice de força está relacionado em todos os pontos como nas variedades das atividades, por ser uma empresa inovadora na região de União da Vitória, ter vários colaboradores a disposição dos idosos e a comunicação direta com eles, além do período que o idoso poderá estar escolhendo para permanecer no Recanto Cenez conforme sua condição, apresentando 125 pontos, um bom sinal de crescimento para a empresa.

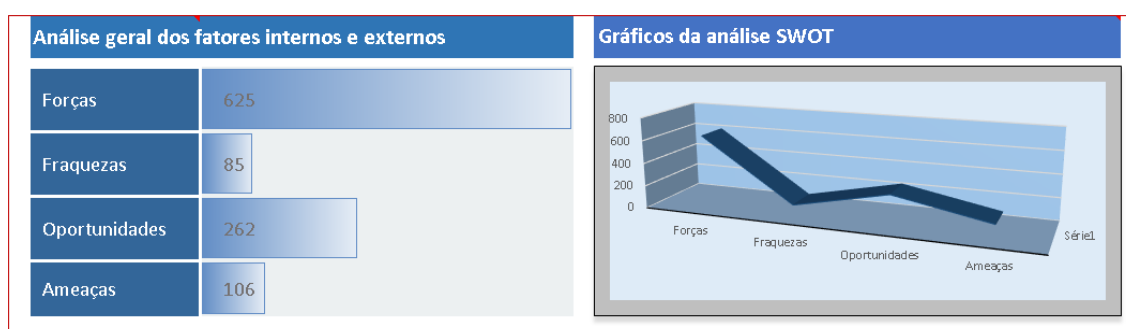
As fraquezas já estão relacionadas com a parte do marketing representando 24 pontos, onde buscaremos as melhores formas para a divulgação da empresa e de seus serviços, a aceitação dos serviços que somam 20%, também se torna uma fraqueza devido a aceitação do idoso a mudanças, o reconhecimento da marca

16%, os idosos estarem reconhecendo o Recanto Cenez como um bom lugar para estar passando seus dias e o pouco conhecimento na área 10%, devido a empresa ser inovadora nesse segmento.

Os fatores externos estão divididos entre oportunidades e ameaças, que permitem a identificação de aspectos como as ameaças e à implementação de determinadas estratégias, e de outros que podem constituir-se como as oportunidades para alcançar os objetivos desejados para o Recanto Cenez.

Sendo assim as oportunidades com parceiros como universidades e instituições representam 125 pontos, o crescimento da população idosa para os próximos anos também equivale 50 pontos, prestação de serviços inovador 40 pontos, ter poucos concorrentes nesse segmento 32 pontos e a localização sendo em uma área próxima ao centro para o atendimento representa 15 pontos. Enquanto as ameaças, a tabela de preço deverá ser bem trabalhada para atender ao público, seu índice representa 30% pontos, aceitação pela empresa nova na região e a não aceitação dos serviços 24 pontos, a adequação da infraestrutura deve atender a todas as normas da lei com 20 pontos e os concorrentes indiretos equivalem a 8 pontos, o que indica um futuro promissor para empresa, mas deve-se criar planos de ações para essas ameaças para garantir que esses índices diminuam.

Quadro 2 - Radar análise SWOT

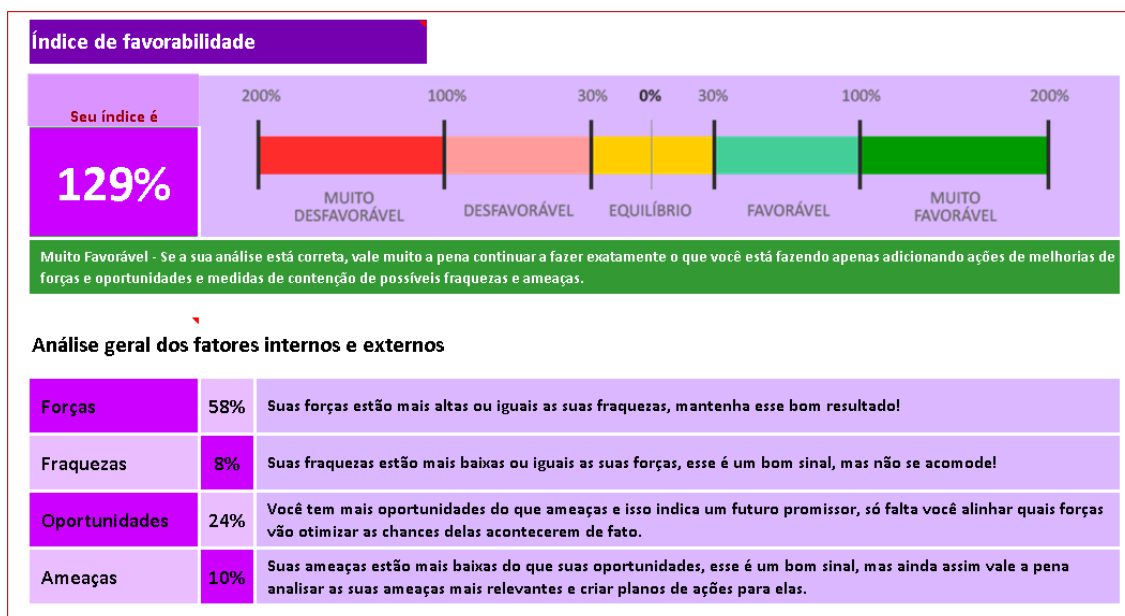


Fonte: Elaborado pelos autores (2020).

Conforme quadro 02 acima mostra as forças, oportunidades, fraquezas e as ameaças do Recanto Cenez deixando as principais informações para a sua implementação na cidade de União da Vitoria – PR, ficando explicitada que as forças dessa nova organização consistem em um ponto favorável para sua implantação.

No quadro a seguir o índice de favorabilidade do Recanto Cenez.

Quadro 3 - Índice de favorabilidade



Fonte: Elaborado pelos autores (2020).

Diante dos dados apresentados, a análise geral dos cenários da *SWOT* ao Recanto Cenez tem um índice de 129% de favorabilidade, devido à análise geral da organização, que está representada no quadro acima, é composta da seguinte maneira, as forças somaram 625 pontos equivalente a 58% favorável para sua implantação.

As fraquezas somadas são 85 pontos equivalentes a 8% um índice não tão elevado, mas que deve ser sempre monitorado para que não ocorra um aumento.

As oportunidades somadas representam 262 pontos totalizando 24%, mostrando que o Recanto Cenez tem um futuro promissor, a oportunidade trata-se de um ponto muito importante para implantação de uma nova organização aumentando as chances de a organização ter sucesso no mercado.

As ameaças somam 106 pontos representando 10%, deixando clara que as oportunidades estão maiores que as ameaças sendo um ótimo sinal para a organização, mas devem ser monitoradas com planos de ações para seu controle e possíveis reduções.

Quadro 4 - Cruzamento forças, fraquezas, oportunidades e ameaças

Forças e Fraquezas	No seu negócio	Oportunidades e Ameaças	No seu negócio	Tipo de estratégia	Recomendação
Variedade de atividades	Força	Parcerias	Oportunidade	Estratégia ofensiva	Procure criar planos de ação para desenvolver as vantagens competitivas.
Variedade de atividades	Força	Adequação da infraestrutura das normas regulamentadoras	Ameaça	Estratégia de confronto	Procure elaborar planos de ação para modificar o ambiente a favor do seu negócio.
Variedade de atividades	Força	Aceitação pela empresa ser inovadora	Ameaça	Estratégia de confronto	Procure elaborar planos de ação para modificar o ambiente a favor do seu negócio.
Variedade de atividades	Força	Tabela de preço dos pacotes	Ameaça	Estratégia de confronto	Procure elaborar planos de ação para modificar o ambiente a favor do seu negócio.
Variedade de atividades	Força	Não aceitação dos serviços	Ameaça	Estratégia de confronto	Procure elaborar planos de ação para modificar o ambiente a favor do seu negócio.
Variedade de atividades	Força	Crescimento da população idosa	Oportunidade	Estratégia ofensiva	Procure criar planos de ação para desenvolver as vantagens competitivas.
Variedade de atividades	Força	Prestação de serviço inovadora	Oportunidade	Estratégia ofensiva	Procure criar planos de ação para desenvolver as vantagens competitivas.
Variedade de atividades	Força	Poucos concorrentes	Oportunidade	Estratégia ofensiva	Procure criar planos de ação para desenvolver as vantagens competitivas.

Fonte: Elaborado pelos autores (2020).

Os cruzamentos acima foram feitos para ver quais planos de ações deverão ser tomados para potencializar os pontos positivos que são compostos por nossas forças e fraquezas, para reduzir ao máximo possível os pontos desfavoráveis que são compostos por nossas fraquezas e ameaças, com objetivo de criar indicadores de criação de planos de ações necessários.

Quadro 5 - Plano de ação

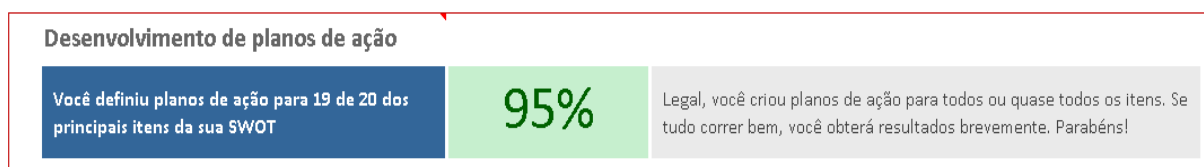
Planos de ação	Itens	No seu negócio	Responsável	Área	Previsão início	Previsão fim	Andamento	Status
Plano de ação para atingir o público alvo	Marketing	Fraqueza	Vanessa H. Weczorkoski	Marketing	01/07/2021	01/10/2021	Não iniciado	Aguardando
Parcerias com Universidades	Parcerias	Oportunidade	Priscila Kotoski	Docentes	01/07/2021	01/10/2021	Não iniciado	Aguardando
Definir preços de acordo com o mercado	Tabela de preço dos pacotes	Ameaça	Angélica T. Noga	Financeiro	01/07/2021	01/10/2021	Em andamento	Adiantado
Treinamento com todos os colaboradores	Pouco conhecimento na área	Fraqueza	Vanessa Hortiz W.	Dep. Administrativo	01/07/2021	01/10/2021	Em andamento	Adiantado
Treinamento interno	Comunicação	Força	Marcia da Silva	Cotinha	01/07/2021	01/10/2021	Em andamento	Adiantado

Fonte: Elaborado pelos autores (2020).

Conforme o plano de ação definido pelo Recanto Cenez e após os cruzamentos de todos os dados, foi levantado planos de ações por área e delegado responsáveis por elas, através de um planejamento estratégico, onde inclui diversas atividades e ações necessárias para atingir o que foi proposto dentro de um período, assim facilitando as tomadas de decisões e servindo como um norte para todas as atividades executadas pela organização.

Seguindo o plano de ação para se chegar ao objetivo estabelecido, conforme mostra o quadro 06 abaixo a demonstração dos resultados, elaborado em cima dos planos de ações estabelecidos.

Quadro 6 - Resultado plano de ação



Fonte: Elaborado pelos autores (2020).

O quadro acima mostra uma projeção onde 95% dos planos de ações da organização foram realizados, as medidas corretivas foram delegadas e realizadas pelos responsáveis, um bom plano de ação foi elaborado que se tornou fundamental para o planejamento da organização para obter sucesso.

4.4 PLANO DE MARKETING

Serão apresentadas nesta etapa do trabalho as ações de Marketing necessárias para que o Recanto Cenez atinja seus objetivos. Sendo assim, será descrito a definição do público-alvo, a apresentação da pesquisa de mercado, o comportamento do consumidor, a definição do Mix de Marketing, a definição do posicionamento de mercado do Recanto Cenez, marca, logo, *slogan*, plano de comunicação e por fim, o Plano de Vendas.

4.4.1 Definição do público-alvo

O Recanto Cenez é uma organização B2C (*Business to Consumer*) ou em português, de empresa para o consumidor, onde a organização opera sua produção de serviços diretamente ao consumidor, atingindo as classes A, B e C.

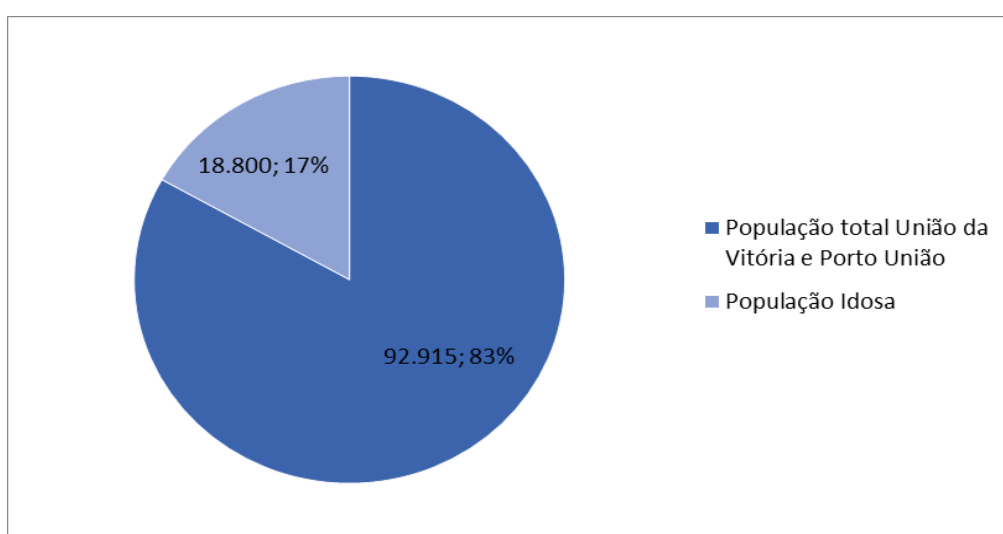
Público-alvo é uma parcela da sociedade consumidora para quem a empresa direciona as ações de Marketing dos seus produtos ou serviços. O público-alvo do Recanto Cenez serão os filhos dos idosos que estarão indiretamente usufruindo dos serviços prestados, e os idosos clientes diretos que irão frequentar o Recanto Cenez, sendo consideradas idosas pessoas com idade a partir de 60 anos, que no Brasil se enquadram na terceira idade.

Através de uma pesquisa realizada no site do IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística) ano de 2010, as Cidades de União da Vitória – PR e Porto União - SC, sendo as regiões atendidas inicialmente pelo Recanto Cenez possuem

cerca de 18.800 idosos de uma população geral de 92.915 pessoas, cerca de 20% da população desta região encontram-se na terceira idade. São dados bem relevantes para o Recanto Cenez, sendo que já é um percentual considerável para atender as expectativas do Recanto Cenez e levando em consideração que o público idoso tende a crescer com o passar dos anos.

Após a segmentação é possível direcionar as projeções de Marketing para pessoas específicas, gerando economia de investimentos.

Gráfico 1 - População União da Vitória - PR e Porto União - SC

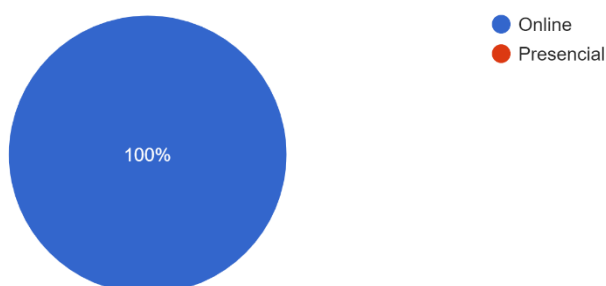


Fonte: Elaborado pelos autores (2020).

4.4.2 Aplicação e apresentação dos resultados da pesquisa

Gráfico 2: Pergunta 1

1) Este questionário está sendo respondido por meio:
50 respostas

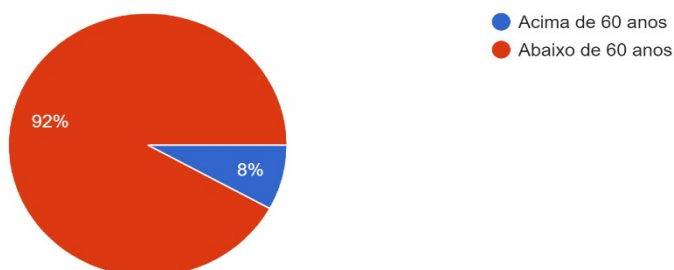


Fonte: Elaborado pelos autores (2020).

Gráfico 3 - Pergunta 2

2) Qual sua faixa etária?

50 respostas

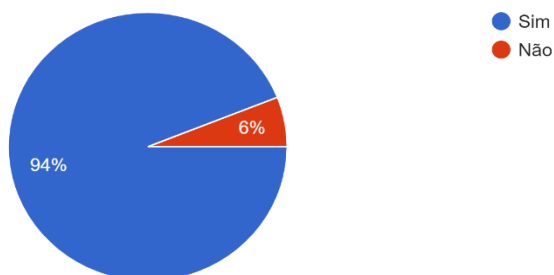


Fonte: Elaborado pelos autores (2020).

Gráfico 4 - Pergunta 3

3) Existe pessoa idosa (lembrando que é considerada idosa pessoa com 60 anos ou mais), em sua família?

50 respostas

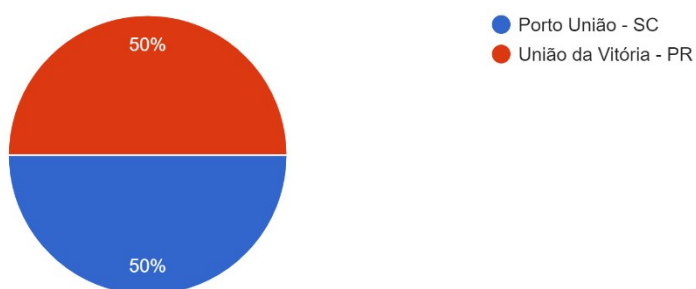


Fonte: Elaborado pelos autores (2020).

Gráfico 5 - Pergunta 4

4) Em qual cidade você reside?

50 respostas

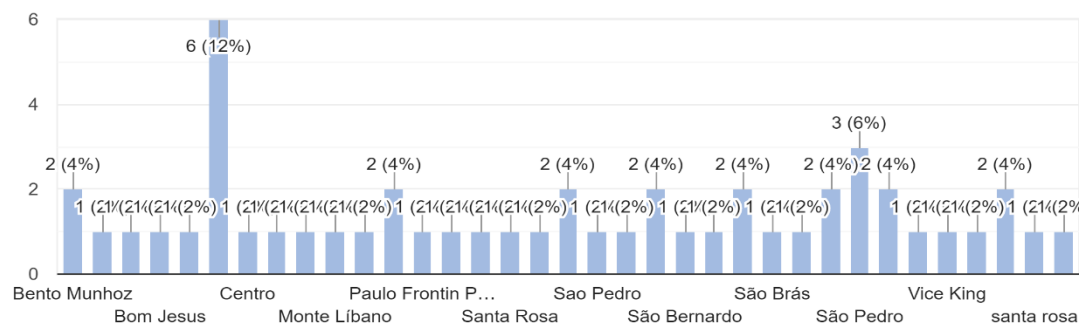


Fonte: Elaborado pelos autores (2020).

Gráfico 6 - Pergunta 5

5) Qual bairro?

50 respostas

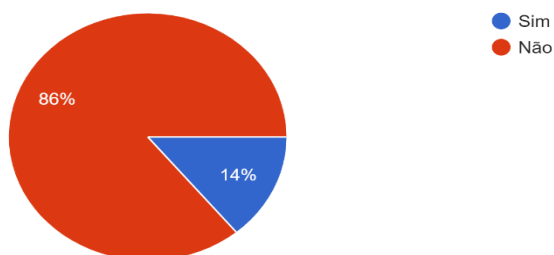


Fonte: Elaborado pelos autores (2020).

Gráfico 7 - Pergunta 6

6) Esta pessoa reside com você?

50 respostas

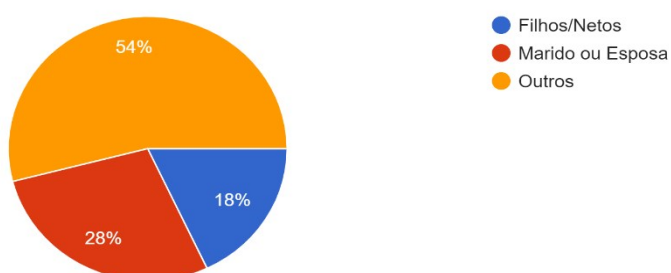


Fonte: Elaborado pelos autores (2020).

Gráfico 8 - Pergunta 7

7) Caso não, com quem?

50 respostas

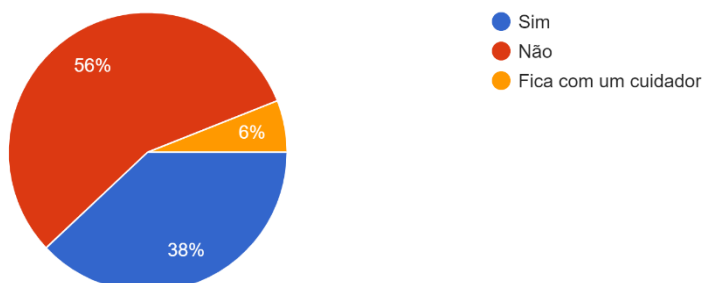


Fonte: Elaborado pelos autores (2020).

Gráfico 9 - Pergunta 8

8) A pessoa idosa fica sozinha em casa durante o dia?

50 respostas

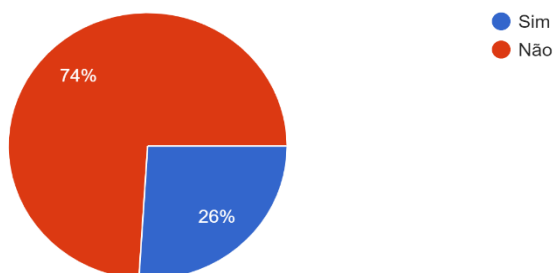


Fonte: Elaborado pelos autores (2020).

Gráfico 10 - Pergunta 9

9) Esta pessoa pratica algum tipo de atividade física?

50 respostas

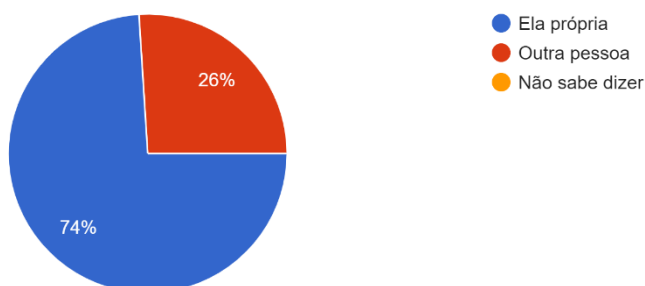


Fonte: Elaborado pelos autores (2020).

Gráfico 11 - Pergunta 10

10) Quem prepara a alimentação dela durante o dia?

50 respostas



Fonte: Elaborado pelos autores (2020).

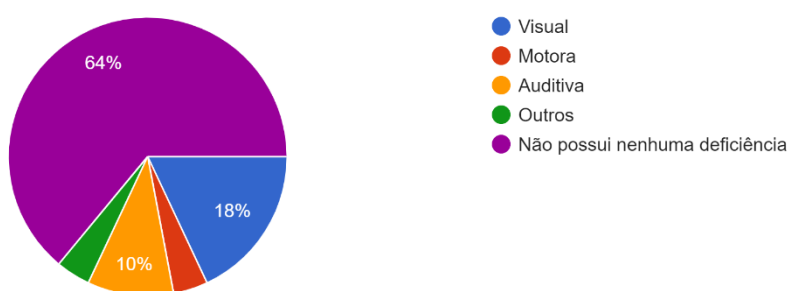
11) Ela tem alguma atividade de lazer ou distração, como fazer algum tipo de artesanato, ler, jogos como xadrez, damas etc., internet?

Sobre atividade física 74% dos questionados afirma que não praticam qualquer tipo de atividade, e apenas 26% praticam algum tipo de atividade.

Gráfico 12 - Pergunta 12

12) Possui alguma deficiência? Qual?

50 respostas

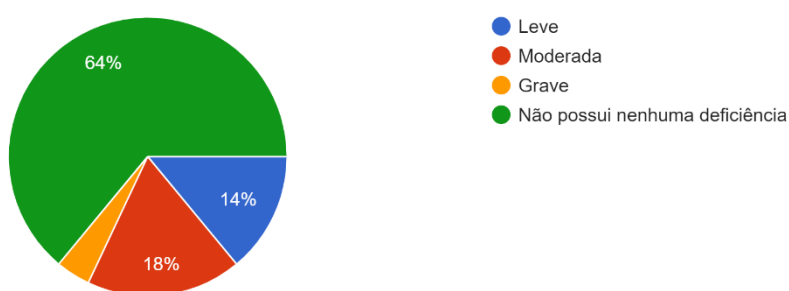


Fonte: Elaborado pelos autores (2020).

Gráfico 13 - Pergunta 13

13) Qual o grau de deficiência?

50 respostas

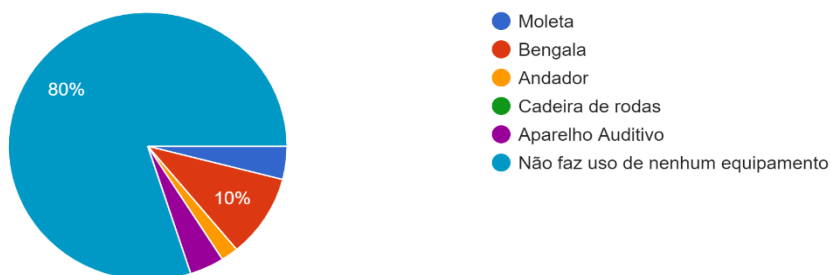


Fonte: Elaborado pelos autores (2020).

Gráfico 14 - Pergunta 14

14) Faz uso de algum equipamento? Qual?

50 respostas

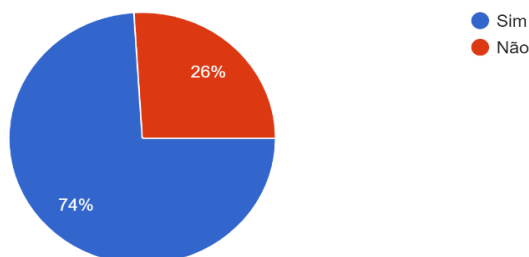


Fonte: Elaborado pelos autores (2020).

Gráfico 15 - Pergunta 15

15) Se essa pessoa idosa contasse com um local para passar o dia, com atividades físicas, aulas de artesanato, música, dança, jogos, cuidadoras, sala ...ções por dia. Você e sua família teriam interesse?

50 respostas

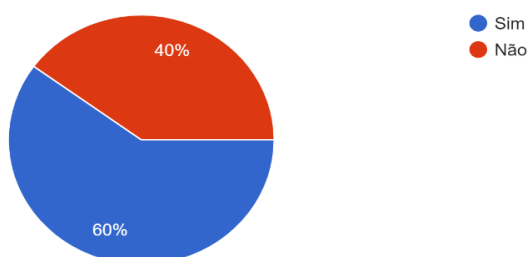


Fonte: Elaborado pelos autores (2020).

Gráfico 16 - Pergunta 16

16) A pessoa idosa aceitaria permanecer durante o dia num local, como o acima citado, retornando para casa no final do dia?

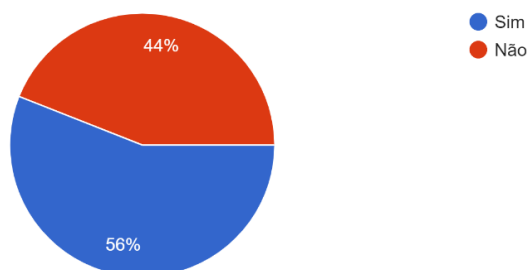
50 respostas



Fonte: Elaborado pelos autores (2020).

Gráfico 17 - Pergunta 17

17) Já ouviu falar de Recanto para Idosos?
50 respostas



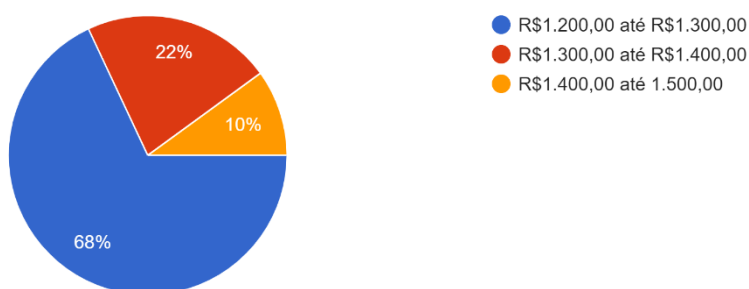
Fonte: Elaborado pelos autores (2020).

18) Deixaria seu familiar idoso em um Recanto para idosos, onde ele teria à disposição os itens citados na pergunta 15? Por quê?

Apenas 76% deixariam seus idosos no Recanto para prática de atividades não costumeiras, para socialização e pelo cuidado integral, os outros 26% afirmam que não deixariam, por acreditar que estariam melhores com seus familiares, ou por medo, por tratar-se de um empreendimento novo.

Gráfico 18 - Pergunta 19

19) Quanto você acha que seria um preço viável, mensal, para oferecer os serviços acima citados, em período integral, de agora em diante chamado R...aria de R\$ 650,00 a R\$ 1.500,00 a mensalidade.
50 respostas



Fonte: Elaborado pelos autores (2020).

O questionário acima foi aplicado de forma on-line, utilizando a plataforma do Google Formulários. Conforme os gráficos apresentados acima o questionário foi

aplicado nos dias 29/05/2020 à 05/06/2020 a cinquenta pessoas, nas cidades de União da Vitória-PR e Porto União –SC.

Cerca de 92% dos respondentes que corresponde a 46 pessoas estão abaixo dos 60 anos, sendo estes responsáveis pelos idosos e somente 8% que corresponde a 4 pessoas foram respostas dos idosos.

Das respostas obtidas 94% que representam 47 pessoas possuem idosos em suas famílias, representando clientes em potencial para o Recanto Cenez. O 6% que representa 3 pessoas nas quais os familiares ainda não chegaram na terceira idade representam possíveis clientes futuros.

A pesquisa alcançou 50 pessoas, sendo 25 pessoas da cidade de União da Vitória-PR e 25 de Porto União-SC, atingindo vários bairros de ambas as cidades.

Nas famílias onde os idosos não residem na mesma casa dos respondentes, os familiares ainda são responsáveis por eles. Cerca de 56% dos idosos ficam com algum familiar em casa, 6% ficam com um cuidador, e cerca de 38% ficam sozinhos em casa.

Sobre atividade física 74% dos questionados afirma que não praticam qualquer tipo de atividade, e apenas 26% praticam algum tipo de atividade. Sendo nesta mesma proporção os idosos que preparam sua própria alimentação.

Como o Recanto Cenez busca atingir aqueles idosos com baixo grau de comprometimento de mobilidade, 100% dos questionados possuem idosos em suas famílias que poderão ser atendidos pelo Recanto Cenez, porém apenas 76% deixariam seus idosos no Recanto para prática de atividades não costumeiras, para socialização e pelo cuidado integral, os outros 26% afirmam que não deixariam, por acreditar que estariam melhores com seus familiares, ou por medo, por tratar-se de um empreendimento novo.

Conforme os resultados do questionário, o Recanto Cenez tem um potencial de mercado crescente, conforme gráfico 01 População União da Vitória - PR e Porto União - SC, foram entrevistadas 50 pessoas que representam 0,02% da população. O que já trouxe um resultado positivo para o Recanto Cenez.

4.4.2.1 Comportamento do consumidor

A grande maioria dos familiares apresentou interesse em deixar seus idosos no Recanto Cenez, pela preocupação de deixá-los sozinhos, pois ele teria

profissionais capacitados para exercerem atividades pelos idosos, sem deixá-los com pensamentos voltados para o fim da vida, o que acaba gerando ansiedade e tristeza. Com atividades, ficariam com a mente em outros objetivos, criando também um círculo novo de amizades.

Outras famílias se opuseram ao Recanto Cenez, pois alguns idosos não aceitariam tal mudança, acreditando que ficar em casa com um familiar seria mais confortável.

Todas as famílias têm a preocupação com seus idosos, com a falta de atenção e cuidado que muitas vezes falta em casa, devido à correria do dia-a-dia. O Recanto Cenez vem de encontro com essa necessidade desses familiares, oferecendo atendimento integral e especializado a esses idosos, construindo assim sua marca e posicionando-se no mercado, podendo atingir futuramente até aqueles familiares ou idosos que se opuseram inicialmente.

4.4.3 Mix de marketing

O Mix de marketing composto pelo 4P's Produto, Preço, Praça, e Promoção são pontos de interesse da organização onde devem ser monitorados com atenção e projetados como objetivo de Marketing, sendo o Recanto Cenez um prestador de serviços, deve levar em consideração mais 3P's o de processos, pessoas e prova física.

a) Produto

O Produto pode ser considerado como o mais importante no Mix de Marketing, pois sem o produto não há a existência do preço, praça nem a promoção.

O Recanto Cenez é uma organização de prestação de serviço, voltada especialmente às famílias, oferecendo o serviço específico de cuidados aos idosos, com o propósito de desenvolver o ser integral.

Sendo que toda a estrutura física será baseada nas normas do Estatuto do Idoso, com normas e dimensão de espaço apropriado para o bem-estar do idoso.

O Recanto Cenez irá trabalhar em período integral, a partir das 08:00 horas da manhã, até o período das 18:00 horas, podendo os familiares e idosos optar pelo período integral, meio período, ou também aulas específicas escolhidas pelos idosos

para aqueles que não querem permanecer no Recanto Cenez o dia todo nem meio período, conforme a necessidade da família e a aceitação do idoso.

As aulas específicas escolhidas pelo idoso também servem como uma oportunidade de inicialmente conhecer melhor o local, o espaço e as atividades prestadas pelo Recanto Cenez, partindo dessa premissa que futuramente escolham um dos pacotes que mais se identifiquem.

A chegada da terceira idade é uma fase da vida com mais complicações, onde aumentam os problemas de saúde, dificuldade de equilíbrio e falhas na memória. Para reduzir essas complicações o Recanto Cenez busca desenvolver o ser integral oferecendo várias atividades descritas a seguir:

O yoga, pilates, pintura, artesanatos, atividades físicas, dança, jogos para ativar a memória, massagem, trabalho com hortas, aulas de informática. Todas as atividades de baixo impacto ideal para a terceira idade, a execução dessas atividades combinadas trarão benefícios não só para o corpo, mas também para a mente, onde ajudarão no fortalecimento dos ossos, diminuição da ansiedade, reduzindo o estresse e a pressão arterial, melhorando na coordenação motora e postura, reeducação da capacidade de concentração e memória.

b) Preço

O preço pode ser influenciado pela concorrência, quando se é detentor único de um determinado segmento pode-se praticar o preço que lhe for conveniente, no caso do Recanto Cenez onde existem somente concorrentes indiretos. Esses concorrentes indiretos são Instituições de longa permanência onde os clientes moram no local. Nas quais essas pessoas que não têm acompanhamento familiar diário.

Os preços foram definidos estrategicamente dentro do atual cenário econômico, através de uma pesquisa de mercado e seguindo a realidade das cidades. Serão fechados contratos com validade de 12 meses com os responsáveis pelos idosos para firmar os serviços do pacote integral e de meio período, e os pacotes por aula serão contratados por número de aulas desejado pelos clientes.

Os preços definidos serão:

- Pacote integral R\$1400,00 (mil e quatrocentos reais);
- Pacote de meio período R\$700,00 (setecentos reais);

- Pacote por aula R\$30,00 (trinta reais).

c) Praça

A localização do Recanto Cenez será no Bairro São Basílio Magno na cidade de União da Vitória - PR, em uma rua pouco movimentada, arborizada e aconchegante, de fácil acesso devido à proximidade do centro da cidade.

O Recanto Cenez atenderá as cidades de União da Vitória - PR e Porto União - SC, conhecidas como as Gêmeas do Iguaçu, pois, fazem divisa entre o Estado de Santa Catarina e o Estado do Paraná e são banhadas pelo Rio Iguaçu.

A capacidade máxima para atendimento no espaço será de 80 pessoas.

d) Promoção

Os serviços do Recanto Cenez serão divulgados através das mídias sociais como Facebook e Instagram, WhatsApp, criação de um Site, divulgação na rádio no período da manhã e ao meio dia, pois é o horário onde os idosos ouvem o rádio, também terá a criação de panfletos para serem entregues nas Associações de Terceira Idade, saídas de Lotéricas e Bancos.

O Recanto Cenez oferecerá um desconto de 20% para aquelas famílias que tiverem dois idosos no Recanto Cenez, o desconto será permitido apenas para os pacotes integrais e meio período, esse desconto será permitido também para indicação de novos clientes, para os pacotes integrais e de meio período.

No pacote por aulas, a cada dez aulas realizadas o cliente receberá uma aula gratuita.

e) Processos

O Recanto Cenez não responsabilizará diretamente pelo transporte de seus clientes, poderá somente fazer indicações de vans que possam fazer esse transporte adequadamente e com segurança aos idosos ou ficará sob a responsabilidade das famílias.

Para o desenvolvimento das atividades diárias do Recanto Cenez, será realizado um cronograma mensal, onde o início das atividades se dará as 08:00

horas da manhã com o café sendo servido até as 08:30 horas, logo após, o desenvolvimento de atividades até as 09:30 horas. Um lanche leve será servido das 09:30 horas até as 10:00 horas. Logo será aplicada mais uma atividade que deve durar até às 11:30 horas onde será servido o almoço. A partir das 11:30 horas até às 13:30 horas entre o almoço o idoso também poderá descansar a seu gosto, dormir, ler, assistir televisão ou até mesmo socializar com os demais.

À tarde, a partir das 13:30 horas às 15:00 horas será aplicada uma nova atividade, das 15:00 horas às 15:30 horas um lanche da tarde. E das 15:30 horas às 17:30 horas outra atividade, sendo que das 17:30 horas às 18:00 horas será servido ao idoso um jantar, às 18:00 horas os idosos poderão voltar ao convívio com seus familiares.

Referente às atividades, elas mudam diariamente, algumas se repetem durante a semana, mas algumas delas mudarão mês a mês, para que não fique repetitivo e que outras habilidades dos idosos possam ser aperfeiçoadas.

f) Pessoas

A descrição de todos os profissionais que farão a composição do quadro de pessoas do Recanto Cenez está descrita no item 4.5.2 Descrição e Análise de Cargos deste trabalho.

g) Prova Física

O Recanto Cenez estará localizado na rua Dom Pedro I nº 550 no bairro São Basílio Magno na cidade de União da Vitória - PR sob o CEP 84.600-522, endereço de fácil acesso pois fica muito próximo à área central das Gêmeas do Iguaçu.

4.4.4 Definição do posicionamento

Não existe na cidade de União da Vitória - PR onde estará localizado o Recanto Cenez, nem mesmo na cidade vizinha em Porto União - SC, nenhuma empresa que trabalhe neste formato, como apoio as famílias proporcionando cuidado aos seus familiares idosos durante o dia, somente casas de longa permanência, apontando assim um grande potencial de mercado. Muitas famílias

que possuem a dificuldade de ter com quem deixar seus entes queridos durante o dia enquanto trabalham, mas mesmo com essas dificuldades não querem perder o contato diário com esses familiares, o que não seria possível em uma casa de repouso de longa permanência, e que o Recanto Cenez além de proporcionar qualidade de vida para esses idosos proporciona o convívio diário com seus familiares.

O Recanto Cenez tem como objetivo tornar-se referência em cuidado com amor e desenvolvimento do ser integral na região, buscando acima de tudo manter a relação “família e idoso”, como uma instituição privada.

4.4.4.1 *Marca, logo, slogan*

A Marca é a identidade da organização, marca é memória, a marca deve estar conectada com a vida das pessoas.

O Recanto Cenez traz uma história, por traz no nome “Cenez”, possui um significado de carinho e amor por nossas mães o qual é transformado em cuidado e amor a pessoas de outras famílias que necessitam de cuidados diários, como se fossem nossas mães ou pais.

Uma das características que diferencia o Recanto Cenez dos concorrentes é o contato diário entre o Recanto Cenez e os familiares, “família e idoso”, pois nossos clientes poderão ingressar pela manhã no Recanto Cenez e ao final do dia retornar aos seus lares com seus familiares. Sempre aplicando nosso *slogan* “cuidando com amor” em busca do desenvolvimento do ser integral dos idosos.

O nosso logotipo expressa todo esse carinho sentido por nossas mães sendo transformado em cuidado a outras pessoas, onde o telhado de uma casa que faz parte da nossa marca com uma extensão sobre o nome do Recanto Cenez significa a continuidade do lar, aconchego, acolhimento, sendo também a imagem de dois idosos sorrindo, significa a integração social, o convívio com outras pessoas, proporcionado pelo desenvolvimento social físico mental e espiritual.

Em relação às cores o azul significa tranquilidade, compreensão e também o ideal de um sonho, e o lilás significa transmissão de respeito, espiritualidade, dignidade.

Figura 11: Logo Recanto Cenez



Fonte: Elaborado pelos autores (2020).

4.4.5 Plano de comunicação

O Plano de Comunicação de Marketing busca atingir o público-alvo usando canais de comunicação. Serão apresentadas a seguir quais estratégias de comunicação serão utilizados pelo Recanto Cenez, como a definição do público-alvo, os objetivos da comunicação e quais canais serão utilizados para a divulgação.

4.4.5.1 Público-Alvo

O público-alvo estabelecido para o Recanto Cenez foram os idosos (pessoas acima de 60 anos), que seriam os usuários do nosso serviço. E os seus filhos que são os consumidores do nosso serviço.

4.4.5.2 Objetivos da Comunicação

O objetivo inicial do Recanto Cenez será promover sua marca na região, tornando-a conhecida para que os possíveis consumidores sejam atraídos para utilizar os nossos serviços. Desta forma proporcionando um conhecimento abrangente sobre mesma, para que o público-alvo tenha conhecimento das atividades e os benefícios que o Recanto Cenez poderá trazer para seus clientes.

4.4.5.3 Canais de Comunicação

Serão utilizados métodos de publicidades em mídias sociais como Facebook, Instagram, WhatsApp, distribuição de panfletos em pontos estratégicos e também a inserção na rádio AM como Rádio Colméia no programa Jornal da Manhã as 07:30 horas da manhã e também no programa A Hora do Aviso às 12:10 horas, onde muitas famílias acompanham para ouvir as notícias regionais, para realizar a divulgação da marca, e promover a mesma no mercado.

Métodos pessoais também serão utilizados, a partir de amigos e familiares que apoiam a ideia para divulgar. E a partir disso, quando o Recanto Cenez já possuir uma gama de clientes estabelecida, poderá ser utilizada a publicidade boca a boca, onde os próprios clientes o farão ao sentirem-se satisfeitos com os serviços prestados pelo Recanto Cenez. E será utilizada a promoção de vendas, pois, será trabalhado com três diferentes pacotes para atender a demanda.

Tabela 3: Canais de comunicação

Canais	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
Facebook	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Instagram	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
WhatsApp	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Site	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Rádio	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

Fonte: Elaborado pelos autores (2020).

4.4.5.4 Orçamento

O orçamento utilizado pela nossa empresa será feito semestralmente. Através do método de objetivos e tarefas, pois visa atender seus objetivos estratégicos, consequentemente traçando uma meta de investimento mensal. Onde o investimento inicial para lançamento da marca foi o de maior valor.

Também haverá investimentos para datas especiais, como dia das mães, dia dos pais, dia dos avós, dia do idoso e dia da família, fazendo com que essas datas sejam lembradas.

Os valores das campanhas poderão ser alterados nos anos seguintes, conforme a necessidade de divulgação.

Investimento total de marketing:

Tabela 4 - Investimento em Marketing

PLANO DE AÇÃO														
AÇÕES	RESPONSÁVEL	CUSTO ESTIMADO	PERÍODO											
			JAN.	FEV.	MAR.	ABR.	MAI.	JUN.	JUL.	AGO.	SET.	OUT.	NOV.	DEZ.
Divulgação Rádio e Mídias Sociais	Vanessa	5.760,00	480,00	480,00	480,00	480,00	480,00	480,00	480,00	480,00	480,00	480,00	480,00	480,00
Divulgação Panfletagem 5.000un	Vanessa	1.200,00	1.200,00											

Fonte: Elaborado pelos autores (2020).

4.4.6 Plano de vendas

O plano de vendas da empresa Recanto Cenez busca antecipar as tomadas de decisão através da análise interna e externa do negócio, o que se deve fazer na empresa.

4.4.6.1 Tamanho da força de vendas

No Recanto Cenez, a equipe de vendas será composta por todos os colaboradores, pois são eles que além de conhecer muito bem o mix de serviços também poderão vendê-los, trabalhando com indicações de novos clientes. Indiretamente as quatro sócias também ficarão responsáveis por essa tarefa.

4.4.6.2 Estrutura da força de vendas

Para captar novos clientes as forças de vendas utilizarão instrumentos de trabalho como computadores, e telefones fornecidos pelo Recanto Cenez.

4.4.6.3 Cotas dos vendedores

As metas serão definidas conforme o plano de vendas, sendo medidas de projeção semestrais.

No primeiro semestre será estipulada uma meta de 5% de crescimento, sendo que esse primeiro semestre será de adaptação das atividades no Recanto Cenez. Logo nos semestres seguintes será estipulada uma meta de 10% de crescimento ao semestre.

Tabela 5 - Crescimento dos atendimentos

Ano	Semestre	% Crescimento	Início Semestre	Crescimento	Final de Semestre
1º Ano	1º Semestre	5%	40	3	43
	2º Semestre	10%	43	4	47
2º Ano	1º Semestre	10%	46	4	49
	2º Semestre	10%	49	4	56
3º Ano	1º Semestre	10%	56	4	60
	2º Semestre	10%	60	4	67
4º Ano	1º Semestre	10%	67	4	72
	2º Semestre	10%	72	4	80

Fonte: Elaborado pelos autores (2020).

4.4.7 Área Geográfica do Mercado

O mercado que o Recanto Cenez atenderá inicialmente será as cidades de União da Vitória - PR e Porto União - SC.

4.4.7.1 Potencial do mercado

As cidades Gêmeas do Iguaçu totalizam juntas cerca de 92.915 pessoas, sendo destas um total de 18.800 idosos, um mercado muito promissor para o Recanto. Para o Recanto Cenez atingir o Ponto de Equilíbrio é necessária uma venda mínima de 344 pacotes integrais anuais, o Ponto de Equilíbrio do pacote de meio período é de 80 pacotes anuais, e por aula 69 pacotes.

4.4.7.2 Projeção de volume de vendas

O plano de vendas do Recanto Cenez tem o objetivo de atender já na abertura cerca de 40 pessoas com diferentes pacotes, aliados a uma estratégia de marketing que deve ter início 2 meses antes da abertura do Recanto Cenez através de propagandas nas rádios e panfletagens, após a abertura do Recanto, será trabalhado para que no primeiro semestre o Recanto Cenez tenha um crescimento de cerca de 5% nos semestres seguintes esse crescimento passe a ser 10%.

4.4.7.3 Orçamento de vendas

Para atingir as projeções de Vendas o Recanto Cenez irá dispor no primeiro ano do valor de R\$7.484,00 (sete mil quatrocentos e oitenta e quatro reais), no segundo R\$7.252,00 (sete mil duzentos e cinquenta e dois reais), no terceiro R\$7.432,00 (sete mil quatrocentos e trinta e dois reais) e no quarto ano R\$ 7.464,00 (sete mil quatrocentos e sessenta e quatro reais). Esses valores serão provenientes das comissões dos vendedores quando efetuado a venda de qualquer pacote, para cálculo dessas comissões foi utilizado como base o valor de R\$800,00 (oitocentos reais) sendo o salário de estagiário, no plano de comunicação estão inclusos todas as formas de divulgação que o Recanto Cenez utilizará, sendo descrito no item 4.4.5.3 Canais de Comunicação. No item promoções indicação por clientes serão valores oferecidos de desconto aos clientes quando efetuarem uma indicação, conforme item 4.4.3 do Mix de Marketing.

Tabela 6 - Orçamento de vendas

	Ano 01	Ano 02	Ano 03	Ano 04
Comissão de Vendedores	R\$ 104,00	R\$ 152,00	R\$ 232,00	R\$ 224,00
Plano de Comunicação	R\$ 6.960,00	R\$ 6.960,00	R\$ 6.960,00	R\$ 6.960,00
Promoções Indicação por cliente	R\$ 420,00	R\$ 140,00	R\$ 240,00	R\$ 280,00
Total	R\$ 7.484,00	R\$ 7.252,00	R\$ 7.432,00	R\$7.464,00

Fonte: Elaborado pelos autores (2020).

A projeção de vendas está desenhada para o período de quatro anos. A projeção do orçamento de vendas do primeiro ano foi realizada em cima da pesquisa de mercado, como quantos clientes o Recanto Cenez teria inicialmente.

A projeção dos demais anos foi realizada conforme as metas de crescimento criadas, acreditando que estas metas sejam positivamente alcançadas.

Tabela 7 - Projeção de vendas ano 01

Projeção das Vendas Ano 01 – Quantidades												
Item	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
Pacote Integral	30	30	30	30	30	30	30	31	31	31	32	32
Pacote meio período	6	6	6	7	7	7	7	7	8	8	8	8
Pacote por aulas	4	5	5	5	6	6	6	6	6	6	7	7
Total	40	41	41	42	43	43	43	44	45	45	47	47

Fonte: Elaborado pelos autores (2020).

Tabela 8 - Projeção de vendas ano 02

Projeção das Vendas Ano 02 – Quantidades												
Item	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
Pacote Integral	32	32	32	33	33	33	34	34	35	35	36	36
Pacote meio período	8	8	8	8	8	9	9	9	9	9	10	10
Pacote por aulas	7	7	7	7	7	7	8	8	8	8	10	10
Total	47	47	47	48	48	49	51	51	52	52	56	56

Fonte: Elaborado pelos autores (2020).

Tabela 9 - Projeção de vendas ano 03

Projeção das Vendas Ano 03 – Quantidades												
Item	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
Pacote Integral	36	35	38	38	39	40	42	42	42	43	42	44
Pacote meio período	10	10	10	10	10	10	10	12	12	12	12	12
Pacote por aulas	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	11	11
Total	56	55	58	58	59	60	62	64	64	65	65	67

Fonte: Elaborado pelos autores (2020).

Tabela 10 - Projeção de vendas ano 04

Projeção das Vendas Ano 04 – Quantidades												
Item	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
Pacote Integral	44	46	46	47	47	47	47	48	48	49	50	50
Pacote meio período	12	12	12	14	14	14	14	14	15	15	15	15
Pacote por aulas	11	11	11	11	11	11	11	11	11	13	15	15
Total	67	69	69	72	72	72	72	73	74	77	80	80

Fonte: Elaborado pelos autores (2020).

4.4.7.4 Programa de estímulo para equipe de vendas

No Recanto Cenez não haverá vendas diretas, mas haverá vendas indiretas, ou seja, como trabalhamos no ramo de prestação de serviços com pessoas idosas, precisamos atrair mais clientes para nossa empresa, tendo assim mais vendas.

No Recanto Cenez, a equipe de vendas será todos os colaboradores, pois são eles que também poderão vender o nosso serviço, trabalhando com indicações e marketing para outras pessoas.

Em relação ao Programa de estímulo para equipe de vendas, será do método de indicação. Essa indicação valerá para todos os colaboradores, trazendo benefícios para a nossa empresa e para eles mesmos. Isso será feito da seguinte maneira: O colaborador indicará e irá fazer o marketing informal da nossa empresa para outro cliente, se o cliente se interessar e ir até nós se tornando um cliente do Recanto Cenez, o colaborador irá ser bonificado monetariamente no seu próximo salário, essa bonificação irá variar de acordo com o plano que o cliente escolheu.

Tabela 11 - Programa de estímulo de vendas

Pacote Integral	Pacote meio período	Pacote por aula
3%	2%	1%

Fonte: Elaborado pelos autores (2020).

4.4.7.5 Método de avaliação de vendas

O método de avaliação será feito através de um CRM onde teremos disponíveis os andamentos das quantidades das indicações de cada colaborador.

Disponibilizando relatórios de resultados dessas indicações, junto à comparação das metas traçadas do mês.

4.4.7.6 Preço venal os produtos

Tabela 12 - Definição de preços

Definição de preços:	
Pacote integral	R\$ 1.400,00
Pacote de meio período	R\$ 700,00
Pacote por aula	R\$ 30,00

Fonte: Elaborado pelos autores (2020).

4.4.7.7 Política de pós-venda

Para o Recanto Cenez o objetivo de pós-venda será manter o cliente satisfeito através da confiança transmitida por toda a equipe, da credibilidade e a sensação de um lugar seguro para as famílias estarem deixando seus entes queridos, construindo relacionamentos duradouros que contribuam para o aumento do desempenho e assim atingir resultados sustentáveis.

Serão desenvolvidas ações focadas no monitoramento da satisfação dos clientes, onde os mesmos encontraram um site para reclamações ou sugestões em nossa própria página da internet e ainda poderiam estar se dirigindo presencialmente até as sócias que estarão o tempo todas ao dispor e atentamente dispostas e abertas às reclamações e sugestões para tomar as devidas medidas para o bom andamento do Recanto Cenez.

Ainda serão disponibilizados formulários para preenchimento dos clientes e seus familiares para comentários, sugestões e reclamações, esses formulários estarão sempre em lugar de fácil acesso como em cima dos balcões ou na recepção.

Serão realizadas pesquisas de satisfação com os clientes frequentemente, por meio de entrevistas e conversas, a fim de coletar as informações e identificar as necessidades do nosso público-alvo, para conseguir mensurar a aceitação dos serviços, reconhecendo as falhas e modificando o processo caso haja necessidade e buscando estratégias para um serviço de excelência.

4.4.8 Sumário Executivo

O Recanto Cenez é uma organização que visa dar apoio às famílias com necessidades de cuidado de seus idosos durante o dia, possui uma estrutura física

adequada conforme item 4.5.2 Descrição dos Cargos com profissionais qualificados para o atendimento dos idosos.

Conta com diversas atividades que proporcionam o desenvolvimento do ser integral (emocional, espiritual, físico, mental).

Com o crescimento da população idosa no Brasil e no mundo, nota-se a deficiência de organizações especializadas não somente no cuidado, mas também no desenvolvimento deles. Todos os concorrentes indiretos encontrados nas Gêmeas do Iguaçu são Instituições de longa permanência, onde os idosos “moram” no local, possuem assistência médica, e até alguns tipos de atividades.

O Recanto Cenez apresenta uma proposta onde os idosos passariam somente durante dia, com desenvolvimento de atividades, mas acima de tudo, o que se busca é firmar a relação “família e idoso”, portanto ao final do dia ele volta ao seio de seus familiares, pois de nada adianta todo um esforço de manter a parte cognitiva e física do idoso, se o emocional que é construído com afeto carinho e a convivência com filhos netos e outros parentes da família não está presente, certamente esse idoso não será mentalmente e nem emocionalmente saudável, o que afetará diretamente em estabelecimento físico e mental.

4.5 PROGRAMA DE DESENVOLVIMENTO DE RECURSOS HUMANOS

4.5.1 Histórico da organização

A empresa surgiu a partir da necessidade da construção do TCS (Trabalho de Conclusão de Semestre) à faculdade Senac/SC, onde as acadêmicas: Angélica, Marcia, Priscila e Vanessa, possuíam várias ideias diferentes como: assessoria de recrutamento e seleção, crematório para animais e pessoas e centro recreativo para idosos. A partir de uma conversa das integrantes da equipe onde foram expostas todas as ideias, uma delas comoveu a todas, sendo assim, o centro recreativo para idosos foi à escolha definida, devido à identificação e comoção das integrantes com algum familiar idoso que necessitava de assistência durante o dia. A necessidade de muitos filhos que não tem como cuidar e acompanhar os seus familiares idosos acabam por deixá-los em centros de longa permanência.

Gostaríamos de proporcionar há pessoas da terceira idade momentos onde se sintam capazes de realizar diversas atividades, buscando qualidade de vida e bem-estar do ser integral contribuindo no processo de envelhecimento saudável.

Assim foi elaborada a proposta da criação de um Centro Recreativo para idosos, com atividades pré-programadas, onde visaremos à saúde e bem-estar de todos.

A criação deste centro tem o intuito de cuidar desses idosos durante o dia e a noite eles possam desfrutar da companhia de seus familiares para que mantenham o elo com eles.

Inicialmente tínhamos nomeado Centro Recreativo para Idosos até que pudéssemos encontrar um nome que expressasse o carinho e a atenção que os idosos merecem. Sendo assim como expressamos anteriormente a preocupação com nossos familiares mais idosos especialmente com nossas mães e avós, juntamos as iniciais dos nomes das mães das quatro integrantes que compõe o grupo e surgiu o nome CENEZ (C de Dona Cristalina mãe da Vanessa, E de Dona Eliete mãe da Angélica, N de Dona Neusa mãe da Priscila, E de Dona Erica e Z de Dona Zenaide mãe adotiva e mãe biológica da Marcia).

Faltando ainda uma palavra para complementar o nome CENEZ, surge então o professor Rodrigo em uma aula de Análise de Investimentos e se refere ao nosso centro como Recanto dos Vovôs. A palavra Recanto veio ao encontro com o nome já escolhido e como complemento referindo-se ao cuidado e amor com nossos familiares idosos criamos a frase “Cuidando com Amor”, ficando assim definido como: Recanto CENEZ, cuidando com amor.

Assim iniciamos a elaboração do empreendimento.

4.5.2 Descrição dos cargos e salários

A estrutura organizacional da empresa se inicia pelo setor estratégico, onde a direção é composta pelas sócias: Angélica, Marcia, Priscila e Vanessa. Com uma carga horária de 40h semanais, sobre retirada de pró-labore inicial no valor de R\$1.700,00 (mil e setecentos reais).

O setor tático é composto pela Administração, Criação e Serviços. No setor de Administração o auxiliar administrativo é responsável pela circulação de informações entre os departamentos táticos, auxilia os recursos humanos e

financeiros, é responsável por contatos e prospecção de clientes. No departamento de Criação, o terapeuta ocupacional é responsável pela elaboração de atividades que serão aplicadas, auxilia profissionais responsáveis pelas aplicações das atividades com os clientes, sendo este com um contrato horista com carga horária aproximada de 20h semanais, com o valor inicial de R\$6,36 (seis reais e trinta e seis centavos) a hora. O responsável pelo departamento de Serviços é o auxiliar administrativo, sendo responsável pela orientação e acompanhamentos da realização das atividades, também auxilia na elaboração do cardápio, terá um contrato mensal, sob a carga horária de 40h semanais, com o salário inicial de R\$1.177,80 (mil cento e setenta e sete reais e oitenta centavos).

No setor operacional onde são coordenados pelo departamento de serviços encontra-se o setor da cozinha, onde uma estagiária de nutrição será responsável pela elaboração semanal do cardápio e acompanhamento da confecção dos alimentos, sob o contrato de estágio com um contrato mensal de 30h semanais, e um salário de R\$800,00 (oitocentos reais). Para o preparo das refeições, uma cozinheira, auxilia na organização e higiene da cozinha, com um contrato mensal, com 30h semanais, sobre um salário de R\$1.242,69 (mil duzentos e quarenta e dois reais e sessenta e nove centavos). O setor de manutenção e limpeza ficará a cargo de um encarregado de limpeza, responsável pela limpeza interna e externa do Recanto Cenez, trabalha sobre contrato mensal, com 40h semanais, sendo o salário de R\$1.194,32 (mil cento e noventa e quatro reais e trinta e dois centavos).

Dando continuidade no setor operacional sob os cuidados do setor de criação, encontram-se os docentes e os voluntários. Inicialmente serão dois docentes, um estagiário de Educação Física, com um contrato de estágio de 6h semanais, com o salário inicial de R\$800,00 (oitocentos reais); também um profissional artesão, com um contrato de horista, com carga horária aproximada de 30h semanais, com o valor inicial de R\$6,82 (seis reais e oitenta e dois centavos) a hora. Inicialmente teremos voluntários, que auxiliarão esses profissionais no desempenho de suas funções.

Trabalhando ainda o setor operacional, sob responsabilidade do setor administrativo teremos o Marketing, Recursos Humano e Financeiro. O analista de Marketing é responsável pelo planejamento e elaboração de ações e campanhas, com um contrato horista, com carga horária aproximada de 20h semanais, com o valor inicial de R\$7,19 (sete reais e dezenove centavos) a hora. O analista de Recursos Humanos ficará responsável pelo processo de recrutamento e seleção,

geram planos e benefícios, qualidade de vida, treinamento e desenvolvimento de pessoal, monitoramento de indicadores de desempenho, terá um contrato mensal, com 40h semanais, com o salário inicial de R\$1.572,12 (mil quinhentos e setenta e dois reais e doze centavos), tendo como suporte o setor de Contabilidade terceirizado, para fins tributários, impostos, folha de pagamento, registro ponto, sendo este o departamento de pessoal, a um custo mensal de R\$815,00 (oitocentos e quinze reais). No Financeiro, o auxiliar administrativo será responsável por rotinas financeiras, fluxo de caixa, contas a pagar e receber terá um contrato mensal de 40h semanais, com um salário de R\$1.177,80 (mil cento e setenta e sete reais e oitenta centavos). O setor de recepção reporta-se aos setores de Recursos Humanos, Financeiro e Marketing, atua efetuando serviços de atendimento e realizando serviços administrativos, sobre um contrato de duas estagiárias em períodos distintos, com 20h semanais cada, com o salário inicial de R\$500,00 (quinhentos reais).

A projeção da empresa para daqui 5 anos, é que o corpo de docentes seja efetivado, passando a ser 5 profissionais de diferentes áreas, sendo dois profissionais na área de educação física, um profissional na área de artesanato e pintura, um profissional na área *amigurumi, tricôt e crochet*, e por fim um profissional na área de beleza. Como o corpo de docentes aumentou para 5, a demanda de clientes será maior, necessitando então de mais mão de obra voluntária, subindo então de 5 para 12 voluntários. Sendo assim, projeta-se ainda a contratação de mais uma profissional de cozinha.

4.5.3 Plano de benefícios

Para o Recanto Cenez será criado um plano de benefícios voltado para cultura e valores de nossa organização. Onde o salário, sozinho, pode não ser suficiente para suprir todas as necessidades de nossos colaboradores, um bom plano de benefícios ajuda a organização a diminuir a rotatividade e reter novos talentos, eliminando o turnover e o absenteísmo, aumentando a produtividade e a satisfação dos colaboradores. É importante sempre estar atento às necessidades dos colaboradores e oferecer benefícios que motivem e engajem a equipe, ao incorporar na empresa esses tipos de benefícios diferenciados, aumentam as chances de atrair bons profissionais do mercado e mantê-los. O nosso plano de

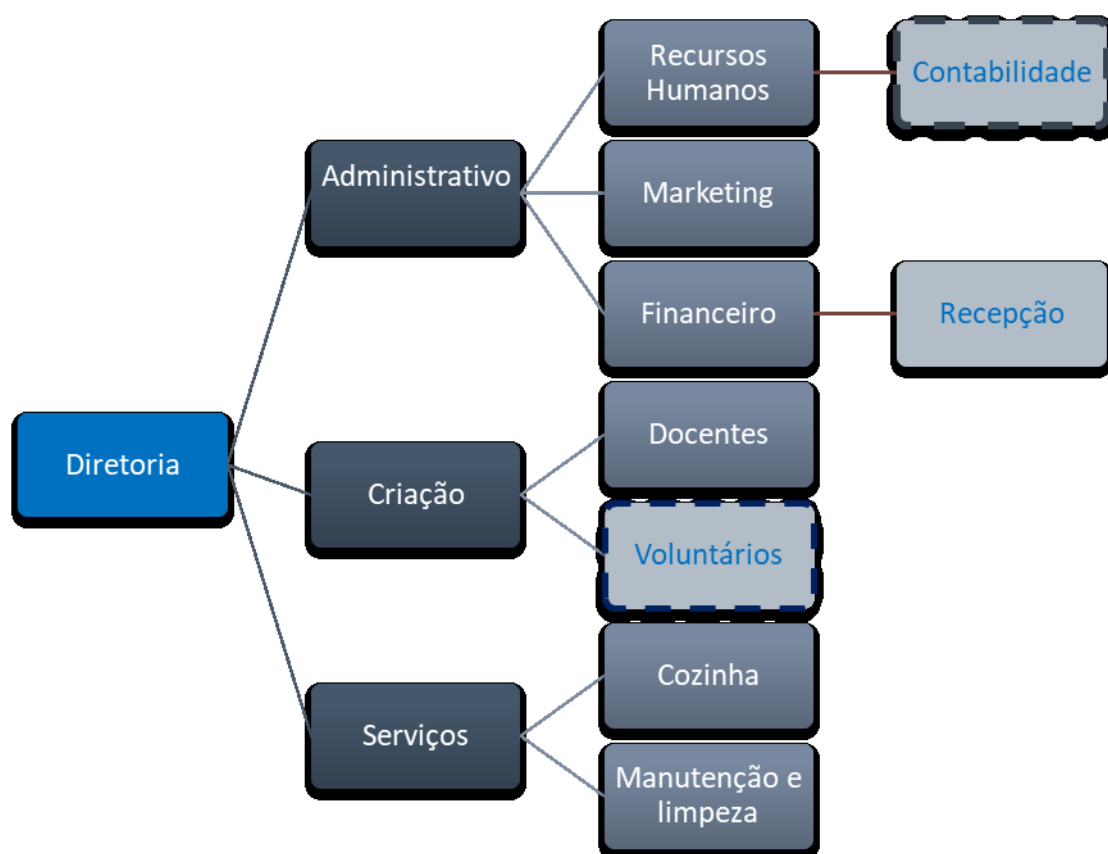
benefícios irá oferecer inicialmente aos colaboradores que já possuem no mínimo 06 meses de registro, alguns incentivos como:

- Plano de saúde e odontológico: será pago 50% pela empresa e 50% pelo colaborador, o desconto será feito diretamente na folha de pagamento, por ser um dos benefícios mais importantes para nossa organização, por ajudar os nossos colaboradores a manter a saúde de forma preventiva, podendo se estender aos familiares onde o colaborador ficará responsável pelo pagamento integral do valor;
- Gratificação por tempo de casa: pensando em manter nossos talentos e diminuir a rotatividade, iremos oferecer uma gratificação no valor de 100,00 (cem reais) a cada ano completado em nossa organização;
- Vale presente: Presentear alguém é a forma de reconhecimento pelo serviço prestado e demonstrar o carinho que a organização sente pelos seus colaboradores, por isso terá em nossa lista de benefícios o vale presente que será oferecido no valor de 60,00 (sessenta reais) no mês de seu aniversário, tendo como opções: cestas personalizadas, lembranças ou um cartão presente para que todos saibam que lembramos e somos gratos pela parceria;
- Funcionário do mês: inicialmente, para o funcionário que mais se destacar e alcançar as metas será criado requisitos como: o colaborador não poderá ter reclamações a seu respeito, não poderá ter falta sem justificativa, ser pontual, cumprir todas suas obrigações em tempo hábil, ser comprometido em todos os trabalhos que exigem colaboração de toda a equipe.

A organização pensando em sair na frente de nossos possíveis concorrentes tem em mente que oferecer melhores condições para nossos colaboradores conseguiremos atrair profissionais mais preparados para nossa organização, além disso, sabemos que o retorno desses investimentos será viável, pois colaboradores que possuem a melhor qualidade de vida têm níveis de produtividade e engajamento melhor, aumentando a lucratividade da organização.

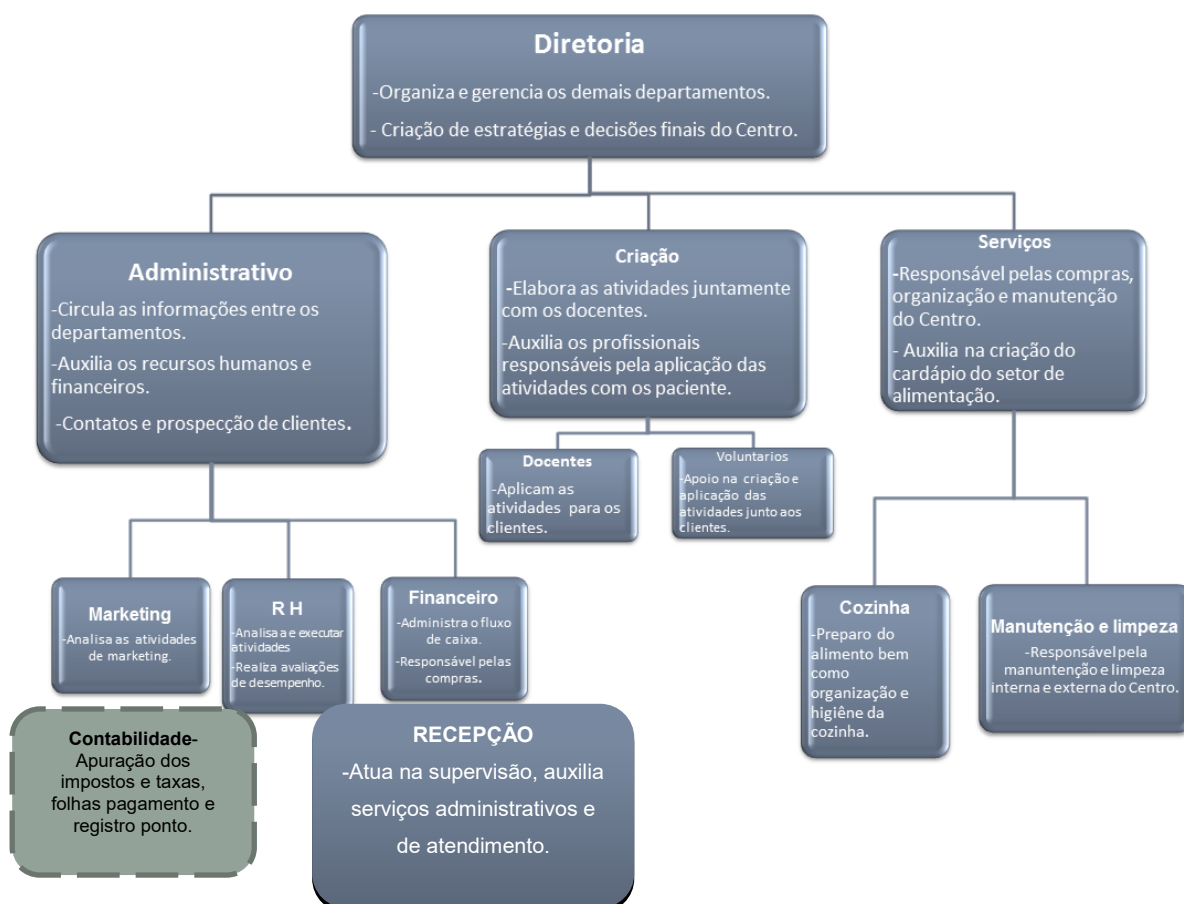
4.5.3 Organograma e funcionograma

Figura 12 - Organograma



Fonte: Elaborado pelos autores (2020).

Figura 13 - Funcionograma



Fonte: Elaborado pelos autores (2020).

4.5.4 Recrutamento e seleção

Neste item será abordado como o Recanto Cenez efetuará suas estratégias de Recrutamento e Seleção.

O setor estratégico será composto pelas sócias do Recanto Cenez. No setor tático inicialmente não será efetuado o recrutamento e seleção, pois quem ficará encarregado de momento serão as próprias sócias, exceto o setor de criação, futuramente com a ascensão da organização pretende-se recrutar profissionais para ocupar os demais cargos. Para os setores de serviços e administrativo futuramente serão contratados dois auxiliares administrativo, no qual o recrutamento será feito através de contatos com Universidades, delimitando cursos específicos como: Administração, Processos Gerenciais, Ciências Contábeis, Economia, podendo ainda utilizar as mídias sociais como instrumento para complemento. Posterior ao recrutamento, na seleção será realizada a triagem dos currículos, sendo feita uma

entrevista, seguindo após com testes práticos como técnicas de simulação, e testes de capacidade específicos da área.

Em relação ao setor administrativo, na área de Recursos Humanos será contratado um Analista de Recursos Humanos. O recrutamento ocorrerá através de mídias sociais, mais especificamente o Instagram e o Facebook, também por meio de contato com Universidades para a busca dos candidatos. Na seleção, será efetuada a triagem dos currículos, chamando assim os que mais se encaixarem nos requisitos da vaga, logo após será aplicada uma entrevista individual para melhor conhecimento do candidato, diante desse conhecimento será aplicado um teste psicométrico de habilidades sociais para medir qual o nível de relacionamento que o candidato possui.

No setor de Marketing, será contratado um Analista de Marketing, o recrutamento também será feito por meio de contatos com Universidades, utilização das mídias sociais como Instagram e Facebook. A seleção ocorrerá com a triagem dos currículos, a aplicação da entrevista, e em seguida a aplicação de um teste prático técnica de simulação envolvida com a produção de uma arte voltada para a divulgação da feira do Recanto Cenez.

No setor Financeiro, será contratado um Auxiliar Administrativo, na qual o recrutamento será feito através de contatos com Universidades, delimitando cursos específicos como: Administração, Processos Gerenciais, Ciências Contábeis, Economia, podendo ainda utilizar as mídias sociais como instrumento para complemento. Posterior ao recrutamento, na seleção será realizada a triagem dos currículos, sendo feita uma entrevista, seguindo após com testes práticos como técnicas de simulação, e testes de capacidade específicos da área, como a elaboração de planilhas, relatórios, fluxo de caixa, contas a pagar e receber.

No setor de Criação, será contratado um Terapeuta Ocupacional, o recrutamento ocorrerá através de parcerias com Universidades. A seleção será feita através da filtragem dos currículos, após, uma entrevista, o profissional deverá criar e aplicar uma dinâmica/atividade de socialização para demonstração. Em relação aos Docentes das atividades relacionadas com atividade física, será contratado um Estagiário da área de Educação Física, sendo feito o recrutamento por meio de buscas nas Universidades, o contato com o CIEE (Centro de Integração Escola – Empresa) e o CRIE (Centro Regional de Integração de Estágio). Na seleção após a escolha dos currículos, será efetuada a entrevista individual, em seguida será

apresentada uma miniaula com atividades práticas voltadas ao público idoso, descrevendo os benefícios que a atividade pode gerar. Ainda no setor de Criação, será contratado um profissional artesão, em que será feito o recrutamento através da participação em feiras voltadas ao artesanato, ou até mesmo buscando esse profissional na associação dos artesãos. Na seleção, será feita a escolha dos currículos, com a entrevista, e após, aplicação do teste prático de uma miniaula da área específica, detalhando o seu conhecimento, podendo também apresentar um portfólio de suas produções. E por fim no setor de criação será recrutado um profissional de Tecnologia da Informação, sendo feito o recrutamento por meio de buscas nas Universidades, o contato com o CIEE (Centro de Integração Escola – Empresa) e o CRIE (Centro Regional de Integração de Estágio). Na seleção após a escolha dos currículos, será efetuada a entrevista individual, em seguida será apresentada uma miniaula com atividades práticas voltadas ao público idoso.

Em relação aos voluntários, o recrutamento será feito com o contato com Universidades, com entidades sem fins lucrativos, através do preenchimento de um pré-cadastros com perguntas que definam um voluntário que se busca, sendo uma pessoa comunicativa, paciente e cuidadosa, o Recanto Cenez estará presente em eventos, disponibilizando esse pré-cadastro para se voluntariar, também buscando familiares dos idosos que tenham interesse em trabalho voluntário. A seleção será realizada pela triagem dos pré-cadastros, em sequência a realização de uma conversa informal, após será feito um acompanhamento mais profundo por se tratar de cuidado direto ao nosso cliente.

No setor de Serviços, será contratada uma estagiária em Nutrição, o recrutamento será efetuado através de parcerias com Universidades que ofereçam o curso de Nutrição, podendo também utilizar mídias sociais como Instagram e Facebook. A seleção se dará após a triagem dos currículos, e após uma entrevista relacionada à profissão, e aplicação técnica de simulação para elaboração de um cardápio completo para um dia no Recanto Cenez. Para o setor da cozinha será recrutada uma cozinheira, o mesmo acontecerá com a divulgação da vaga na Agência do Trabalhador. A seleção se dará através de uma entrevista, verificação e avaliação de experiências anteriores e elaboração de uma refeição.

No setor de manutenção e limpeza o recrutamento será através da divulgação da vaga através da Agência do Trabalhador. A seleção ocorrerá através da triagem dos currículos, verificação e avaliação das experiências anteriores, bem como

poderá realizar dois dias de experiência prática na empresa com atividades direcionadas a fim de aferir suas habilidades nas atividades planejadas.

4.5.5 Socialização Organizacional

No Recanto Cenez a ambientação terá início sempre nas sextas feiras, onde será realizado um café da manhã com os colaboradores e os clientes, das 08:00 horas às 09:00 horas da manhã, para que o novo colaborador além de conhecer os seus novos colegas de trabalho já tenha também um contato inicial com os clientes, sendo apresentado a todos.

Após, das 09:00 horas às 10:00 horas da manhã ele será acompanhado por uma das sócias, sendo que sempre será revezado o acompanhamento entre elas, para que o novo colaborador conheça todos os ambientes da organização, realizando uma visita ao espaço.

A partir das 10:00 horas ao 12:00 horas, serão apresentados por meio mídias o Histórico do Recanto Cenez, a Missão, Visão e Valores, quais os benefícios que a empresa vai oferecer ao colaborador, e também será entregue uma cartilha de tudo o que se espera do mesmo Apêndice C.

Dando continuidade na ambientação do novo colaborador, logo na próxima segunda feira, o colaborador ficará durante cinco dias, cada dia em um setor diferente da organização acompanhado de um Anjo, esse Anjo será nomeado por setor, e terá a responsabilidade de orientar o novo colaborador, inclusive participando das aulas com os clientes, para que tenha conhecimento de todos os setores, serviços e o impacto que o seu trabalho causará.

Para que os colaboradores se sintam parte da equipe, ele escolherá um padrinho que será uma das nossas “vovós” ou “vovós” do Recanto Cenez, será tirada uma foto do colaborador e seu padrinho, e será adicionado a um mural bem colorido na entrada do Recanto Cenez juntamente com as fotos dos demais colaboradores com seus padrinhos.

A integração acontecerá em seis meses, iniciando logo na segunda semana onde um Anjo do setor atuará e acompanhará o colaborador. O Anjo se reportará aos Recursos Humanos uma vez por semana nos três primeiros meses, sendo que o Recursos Humanos após receber as informações do Anjo imediatamente fará o *feedback* com o colaborador, e nos três meses seguintes, o Anjo se reportará de

quinze em quinze dias para os devidos *feedbacks* em relação ao desenvolvimento do novo colaborador.

O Recanto Cenez realizará encontros mensais para estar passando informações e *feedbacks* para toda a equipe e realizará agendamentos de *feedbacks* individuais pelo menos uma vez ao mês.

4.5.6 Treinamento e Desenvolvimento

Os treinamentos são ferramentas essenciais para o Recanto Cenez que buscará alinhar os colaboradores com o propósito da empresa, onde serão potencializadas as habilidades e as competências dos colaboradores a fim de desenvolver de maneira extremamente profissional as atividades do dia a dia.

No ingresso do novo colaborador o Recanto Cenez fará um treinamento logo que ele for contratado, com treinamentos comportamentais para aperfeiçoar as habilidades e atitudes perante a comunicação e atenção com os idosos, que serão apresentados ao novo colaborador através de um vídeo explicativo sobre ele. Ainda será realizado um treinamento técnico com todos os funcionários para o conhecimento de todos os pacotes de aulas, e cronogramas, onde ficará a cargo do responsável pelo RH aplicar esse treinamento.

Os treinamentos não podem parar por aí, os colaboradores serão treinados e desenvolvidos continuamente para que estejam sempre atualizados e aptos para lidarem com imprevistos que ocorrerem e as demandas naturais por mudanças. Sendo assim os setores estratégicos, táticos e operacionais terão treinamentos conforme suas especialidades e necessidades.

O Levantamento das Necessidades de Treinamento ocorrerá através de reuniões mensais e observações onde serão sinalizadas as necessidades dos setores por meio dos *feedbacks* dos colaboradores. Como o Recanto Cenez terá parceria com Universidades da cidade até mesmo para recrutamento, buscará instrutores capacitados para realizar alguns treinamentos aos colaboradores, onde esses instrutores prepararão uma aula estilo expositiva e dialogada, criando um ambiente que os colaboradores interajam e debatam sobre assuntos como: a importância da atualização da informática na vida dos idosos; os benefícios da atividade física para o envelhecimento saudável; como os idosos podem obter

qualidade de vida através de atividades de acordo com suas afinidades, que contribua para a saúde e estimule o ser integral.

Será realizado treinamento de desenvolvimento de *Soft Skills*, que são as habilidades sociais que o colaborador precisará ter de convivência que devem ser desenvolvidas a fim de criar um ambiente de trabalho de qualidade e saudável, assim se elevará a capacidade de comunicação ágil e eficiente dos colaboradores além da proatividade e iniciativa em resolver os problemas. Ainda treinamentos na área de liderança, inteligência emocional, ética e cooperação entre as equipes. Esse treinamento será realizado por todos os colaboradores, havendo reciclagem há cada seis meses, que será realizado por um especialista parceiro do Recanto Cenez.

Para avaliar o desempenho desses treinamentos será aplicada uma avaliação com os colaboradores, também a visita de um “cliente oculto” para avaliar a qualidade de atendimento do Recanto Cenez, e aplicação mensal de uma pesquisa de satisfação com clientes.

Buscando o desenvolvimento em longo prazo os cargos que o Recanto Cenez irá desenvolver serão o setor de criação através de mentoria e *design thinking* como uma ferramenta estratégica de inovação e o setor tático que estará participando anualmente do congresso nacional da terceira idade e capacitação, também para desenvolver sólidos conhecimentos sobre gestão em geriatria e gerontologia através de um curso de Gestão Geriátrica e Gerontologia, onde os colaboradores anotarão os principais pontos desse curso e repassarão aos demais através das reuniões que serão debatidos sobre a melhor forma de aplicabilidade para o Recanto Cenez.

4.5.6.1 *Endomarketing*

No Recanto Cenez serão utilizadas várias estratégias de endomarketing voltados para a motivação, integração e informação aos colaboradores.

Desta forma, organizou-se que mensalmente será festejado o “aniversário do mês” onde a empresa disponibilizará um bolo para comemorar o aniversário dos colaboradores e dos clientes, com o objetivo de promover a integração entre colaboradores e os idosos para que todos se sintam parte integrante da família Cenez.

Outra estratégia para promover o marketing interno é a realização de palestras mensais à equipe, os temas serão escolhidos a fim de trazer informação

aos colaboradores contribuindo com sua qualidade de vida, para promover a inteligência emocional, o bem estar e a motivação dos colaboradores, abordando temas como educação financeira, motivação no ambiente de trabalho, alimentação saudável, comunicação interpessoal, qualidade de vida com inteligência emocional, comportamento no ambiente de trabalho.

Com objetivo de fortalecer ainda mais o laço entre Recanto Cenez, colaboradores e família, demonstrando a importância do cuidado e atenção, a cada trimestre será realizado um almoço nas dependências do Recanto Cenez onde os colaboradores poderão trazer seus familiares para ter um dia de lazer em família.

Para deixar o ambiente mais alegre e descontraído será elaborado um cronograma anual de datas comemoradas pela empresa, onde será realizada uma decoração temática para cada mês conforme Tabela 10 de forma a mobilizar a todos.

E, por fim, para promover a gentileza e cuidado entre os colaboradores haverá a “planta da gentileza” que poderá ser uma flor, um bonsai, a qual ficará sob a responsabilidade de cada colaborador durante dois dias por mês, até completar um mês, após, essa planta da gentileza será sorteada entre os colaboradores, passando a mensagem de que não cuidamos somente para uma pessoa, mas sim para todos.

Sendo assim, as estratégias acima dispostas visam contribuir à cultura e clima organizacional, sendo mais uma ferramenta a compor as estratégias do Plano de Gestão com pessoas.

Tabela 13 - Calendário comemorativo de decoração

Calendário Comemorativo de Decoração	
Janeiro	Tema Havaí
Fevereiro	Tema Carnaval
Março	Dia da Saúde e Nutrição
Abril	Dia do Índio
Maio	Dia das Mães
Junho	Festa Junina
Julho	Dia dos Avós
Agosto	Dia dos Pais

Setembro	Setembro Rosa
Outubro	Outubro Azul e Dia do Idoso
Novembro	Dia da Bandeira “verde e amarelo”
Dezembro	Natal e Reveillon

Fonte: Elaborado pelos Autores (2020).

4.6 PLANO DE VIABILIDADE ECONÔMICO FINANCEIRA

Para dar início às atividades o Recanto Cenez a mesma contará com um investimento inicial por parte dos sócios-proprietários em um montante equivalente a R\$ 150.000,00 (cento e cinquenta mil reais), relacionado às taxas de abertura da empresa, despesas iniciais, aquisição de bens e um valor de caixa para iniciar os negócios e mantê-lo viável.

O Recanto Cenez terá um gasto inicial relacionado com eletrodomésticos no valor de R\$ 5.678,60 (cinco mil seiscentos e setenta e oito reais e sessenta centavos), ainda despesas de móveis e utensílios no valor de R\$ 33.567,23 (trinta e três mil quinhentos sessenta e sete reais e vinte três centavos), e R\$ 18.000,00 (dezoito mil reais) destinados a compra de 15 (quinze) computadores e 1 (uma) impressora. As despesas pré-operacionais gastas com abertura da empresa serão referentes ao alvará, taxas, dois primeiros meses de aluguéis, manutenção, certificados, contabilidade, folha de pagamento antes da abertura que resultará em um montante de R\$37.852,73 (trinta e sete mil oitocentos e cinquenta e dois reais e setenta e três centavos).

Conterá ainda com um capital de giro inicial de R\$ 54.901,44 (cinquenta e quatro mil novecentos e um reais e quarenta e quatro centavos) para futuras despesas da empresa conforme tabela a seguir:

Tabela 14 - Investimento inicial

INVESTIMENTO INICIAL	VALOR R\$
Ativos Fixos	R\$ 57.245.83
Eletrodomésticos	R\$ 5.678,60
Móveis e Utensílios	R\$ 33.567,23
Equipamento de Informática	R\$ 18.000,00

Despesas Pré-Operacionais	R\$ 37.852,73
Despesas com Abertura	R\$ 37.852,73
Capital de Giro	R\$ 54,901,44
TOTAL DO INVESTIMENTO INICIAL	R\$ 150.000,00

Fonte: Elaborado pelos Autores (2020).

4.6.1 Ponto de Equilíbrio

O Ponto de Equilíbrio é a quantidade mínima que deve ser vendida de cada pacote todas as vendas que superarem o ponto de equilíbrio resultam lucro para o Recanto Cenez.

Foi calculado o ponto de equilíbrio de cada pacote, sendo que o pacote integral é o principal pacote para manter o Ponto de Equilíbrio, pois representa uma participação de 89,30% com a quantidade mínima de 344 pacotes anuais, sendo que já no primeiro ano o Recanto Cenez atingiu 367 pacotes integrais vendidos. O pacote de meio período representa uma participação de 6,31% com a quantidade mínima de 80 pacotes vendidos anualmente, e o pacote por aula representa um percentual mínimo 0,22% com 69 pacotes anuais. O pacote de por aula mesmo com um percentual muito baixo, possui grande representatividade para o Recanto Cenez, pois ele é o responsável pela busca de novos clientes.

4.6.2 Projeção Fluxo de Caixa

O fluxo de caixa do Recanto Cenez é um indicador que acompanha as movimentações financeiras dentro da organização, foi projetado de acordo com as projeções de vendas realizadas no Plano de Marketing. Os valores projetados inicialmente correspondem a dados obtidos na Pesquisa de Mercado e na fixação da empresa no mercado no primeiro e no segundo ano, nos anos seguintes os resultados se apresentaram satisfatórios.

O Recanto Cenez prevê os recebimentos das receitas à vista, e o pagamento dos fornecedores num prazo máximo de 30 dias.

As maiores despesas do Recanto Cenez como pode ser observado nas tabelas abaixo são compostas por pagamentos de fornecedores, folhas de pagamentos e pró-labore.

O ano de 2021 finaliza com um saldo de R\$ 111.139,48 (cento e onze mil cento e trinta e nove reais e quarenta e oito centavos) e no ano de 2022 finaliza com o valor de R\$ 175.139,48 (cento e setenta e cinco mil cento e trinta e nove reais e quarenta e oito centavos), o ano de 2023 finaliza com saldo de R\$ 307.068,74 (trezentos e sete mil sessenta e oito reais e setenta e quatro centavos) e o ano de 2024 R\$509.771,87 (quinhentos e nove mil setecentos e setenta e um reais e oitenta e sete centavos). Tais dados mostram um crescimento considerável do ano inicial ao quarto ano.

Tabela 15 - Fluxos de caixa

Fluxo de Caixa Recanto Cenez				
	ANO 2021	ANO 2022	ANO 2023	ANO 2024
Saldo Inicial	R\$150.000,00	R\$111.139,48	R\$175.410,81	R\$307.068,74
TOTAL DAS ENTRADAS DE CAIXA	R\$575.370,00	R\$643.320,00	R\$768.060,00	R\$917.060,00
Recebimentos de pacotes	R\$575.370,00	R\$643.320,00	R\$768.060,00	R\$917.060,00
Outros recebimentos	-	-	-	-
TOTAL DAS SAÍDAS DE CAIXA	R\$614.230,52	R\$579.048,67	R\$636.402,07	R\$714.356,87
Pagamento de Fornecedores	R\$173.300,00	R\$198.105,00	R\$241.502,40	R\$294.940,60
Despesas Operacionais	R\$51.270,00	R\$51.840,00	R\$53.280,00	R\$54.750,00
Impostos sobre Vendas	R\$55.099,80	R\$66.804,15	R\$79.320,15	R\$102.366,75
Folha de Pagamento e Pró-Labore	R\$199.313,70	R\$218.501,20	R\$218.501,20	R\$218.501,20
Férias	R\$22.473,22	R\$24.516,24	R\$24.516,24	R\$24.516,24
13º Salário	R\$17.675,24	R\$19.282,08	R\$19.282,08	R\$19.282,08
Saldo das Atividades Operacionais	R\$ 56.238,04	R\$ 64.271,33	R\$ 131.657,93	R\$ 203.703,13
Investimento inicial	R\$95.098,56			
SALDO FINAL	R\$111.139,48	R\$175.410,81	R\$307.068,74	R\$509.771,87

Fonte: Elaborado pelos autores (2020).

4.6.3 Demonstrativo de Resultados do Exercício

O Demonstrativo de Resultados do Exercício foi elaborado levando em consideração um cenário positivo, sem ser afetado pela atual economia.

Como pode ser observada na DRE do ano de 2021, a empresa apresenta um prejuízo líquido de R\$15.990,68 (quinze mil novecentos e noventa e sessenta e oito centavos), contudo, isso decorre da apropriação das despesas pré-operacionais. Para os demais períodos apresenta-se uma média de crescimento na faixa de 19% ao ano.

Tabela 16 - Demonstrativo do resultado do exercício

DRE	Ano 2021	Ano 2022	Ano 2023	Ano 2024
1 - Receita Bruta	575.370,00	643.320,00	768.060,00	917.060,00
1.1 - Venda de mercadorias				
1.2 - Prestação de Serviços	575.370,00	643.320,00	768.060,00	917.060,00
2 - Deduções da Receita Bruta	60.413,85	67.548,60	80.646,30	104.178,02
2.1 - Simples Nacional	60.413,85	67.548,60	80.646,30	104.178,02
2.2 - Abatimento sobre as vendas				
2.3 - Devoluções				
3 - Receita Líquida	514.956,15	575.771,40	687.413,70	812.881,98
4 - Serviços Prestados	471.499,52	497.844,52	589.395,40	642.613,60
5 - Lucro Bruto	43.456,63	77.926,88	98.018,30	170.268,38
6 - Despesas Operacionais	59.447,31	21.924,58	22.044,58	22.164,58
6.1 - Despesas Gerais	14.070,00	14.400,00	14.520,00	14.640,00
6.2 - Despesas com depreciação	7.524,58	7.524,58	7.524,58	7.524,58
6.3 - Outras despesas pré-operacionais	37.852,73			
6.4 - Outras Receitas				
7 - Lucro Líquido	-15.990,68	56.002,30	75.973,72	148.103,80

Fonte: Elaborado pelos autores (2020).

Tabela 17 - Análise horizontal

ANÁLISE HORIZONTAL (Evolução da Receita Bruta)	Ano 2021	Ano 2022	Ano 2023	Ano 2024
		11,81	19,39	19,4

Fonte: Elaborado pelos autores (2020).

4.6.4 Indicadores de Rentabilidade

De acordo com os índices de rentabilidade apresentados nas tabelas abaixo conforme o ano de 2021 até 2024 apresenta um crescimento da margem bruta de 5,09%, um crescimento do segundo para o terceiro ano de 7,54% e do terceiro para o quarto ano 5,44%, já a margem líquida apresenta uma rentabilidade de 6,62% do primeiro para o segundo ano 8,11% e do terceiro para o quarto 5,92%,

demonstrando uma boa rentabilidade do negócio mesmo sendo a mesma negativa no primeiro ano, o qual projeta um ganho considerável em relação ao patrimônio líquido, saindo de uma margem negativa para uma rentabilidade positiva de 15,8%, dados convincentes e atrativos em relação ao negócio. O retorno sobre os investimentos no ano de 2021 ficou negativo 9,94%, porém no segundo ano o Recanto Cenez obteve um retorno positivo de 25,75%, no terceiro e quarto ano uma média de 36% de retorno sobre os investimentos.

Tabela 18 - Indicadores de rentabilidade

ÍNDICES DE RENTABILIDADE	Ano 2021	Ano 2022	Ano 2023	Ano 2024
Margem Bruta	8,44	13,53	21,07	26,51
Margem Líquida	-3,11	9,73	17,87	23,79
Retorno sobre o PL	- 11,93	29,47	39,26	38,20
ROI - Retorno sobre o Investimento	-9,94%	25,74%	35,94%	36,01%

Fonte: Elaborado pelos autores (2020).

4.6.5 Índice de Liquidez

O Índice de Liquidez mede a capacidade que o Recanto Cenez possui de pagamento em curto prazo, para cada R\$1,00 (um real) de dívidas que o Recanto Cenez possa vir a ter, possui R\$4,14 (quatro reais e quatorze centavos) no primeiro ano, no segundo R\$6,36 (seis reais e trinta e seis centavos), no terceiro ano R\$9,00 (nove reais) e no quarto ano R\$13,59 (treze reais e cinquenta e nove centavos). O Recanto Cenez não possui dívidas com fornecedores, portanto os índices projetados se encontram promissores.

Tabela 19 - Índices de liquidez

Índices de Liquidez	Ano 01	Ano 02	Ano 03	Ano 04
Liquidez Imediata	4,14	6,36	9,00	13,59

Fonte: Elaborado pelos autores (2020).

4.6.6 Índices de endividamento

O endividamento total que é representado pela proporção do ativo total que está comprometido para custear o endividamento da empresa com terceiros, no Recanto Cenez essa proporção é de apenas 16,69% nos dois primeiros anos.

Tabela 20 - Índices de endividamento

Índices de Endividamento	Ano 01	Ano 02	Ano 03	Ano 04
Endividamento Total	16,69	12,68	9,81	6,91

Fonte: Elaborado pelos autores (2020).

4.6.7 Balanço Patrimonial

Na tabela abaixo pode ser observado o Balanço Patrimonial realizado pelo Recanto Cenez.

Tabela 21 - Balanço patrimonial 2021

BALANÇO PATRIMONIAL DA EMPRESA PROCESSOS GERENCIAIS - Ano 2021			
ATIVO	Valor R\$	PASSIVO	Valor R\$
Ativo Circulante	R\$ 111.139,48	Passivo Circulante	R\$ 26.851,41
Caixa e Equivalentes	R\$ 111.139,48	Impostos a Pagar (Simples Nacional)	R\$ 5.314,05
Contas a receber		Folha de Pagamento a Pagar	R\$ 21.537,36
Estoques			
Ativo Não Circulante	R\$ 49.721,25	Passivo Não Circulante	
Imobilizado	R\$ 49.721,25	Contas a Pagar de Longo Prazo	
Móveis e equipamentos	R\$ 57.245,83		
(-) Depreciação	7.524,58	PATRIMÔNIO LÍQUIDO	R\$ 134.009,32
		Capital Social	R\$ 150.000,00
		Lucros/Prejuízos Acumulados	-R\$ 15.990,68
TOTAL DO ATIVO	R\$ 160.860,73	TOTAL DO PASSIVO	R\$ 160.860,73

Fonte: Elaborado pelos autores (2020).

Tabela 22 - Balanço patrimonial 2022

BALANÇO PATRIMONIAL DA EMPRESA PROCESSOS GERENCIAIS - Ano 2022			
ATIVO	Valor R\$	PASSIVO	Valor R\$
Ativo Circulante	R\$ 175.410,81	Passivo Circulante	R\$ 27.595,86
Caixa e Equivalentes	R\$ 175.410,81	Impostos a Pagar (Simples Nacional)	R\$ 6.058,50
Contas a receber		Folha de Pagamento a Pagar	R\$ 21.537,36
Estoques			
Ativo Não Circulante	R\$ 42.196,67	Passivo Não Circulante	
Imobilizado	R\$ 42.196,67	Contas a Pagar de Longo Prazo	
Móveis e equipamentos	R\$ 57.245,83		
(-) Depreciação	15.049,16	PATRIMÔNIO LÍQUIDO	R\$ 190.011,62
		Capital Social	R\$ 150.000,00
		Lucros/Prejuízos Acumulados	R\$ 40.011,62
TOTAL DO ATIVO	R\$ 217.607,48	TOTAL DO PASSIVO	R\$ 217.607,48

Fonte: Elaborado pelos autores (2020).

Tabela 23 - Balanço patrimonial 2023

BALANÇO PATRIMONIAL DA EMPRESA PROCESSOS GERENCIAIS - Ano 2023			
ATIVO	Valor R\$	PASSIVO	Valor R\$
Ativo Circulante	R\$ 260.235,26	Passivo Circulante	R\$ 28.922,01
Caixa e Equivalentes	R\$ 260.235,26	Impostos a Pagar (Simples Nacional)	R\$ 7.384,65
Contas a receber		Folha de Pagamento a Pagar	R\$ 21.537,36
Estoques			
Ativo Não Circulante	R\$ 34.672,09	Passivo Não Circulante	
Imobilizado	R\$ 34.672,09	Contas a Pagar de Longo Prazo	
Móveis e equipamentos	R\$ 57.245,83		
(-) Depreciação	22.573,74	PATRIMÔNIO LÍQUIDO	R\$ 265.985,34
		Capital Social	R\$ 150.000,00
		Lucros/Prejuízos Acumulados	R\$ 115.985,34
TOTAL DO ATIVO	R\$ 294.907,35	TOTAL DO PASSIVO	R\$ 294.907,35

Fonte: Elaborado pelos autores (2020).

Tabela 24 - Balanço patrimonial 2024

BALANÇO PATRIMONIAL DA EMPRESA PROCESSOS GERENCIAIS - Ano 2024			
ATIVO	Valor R\$	PASSIVO	Valor R\$
Ativo Circulante	417.674,91	Passivo Circulante	30.733,28
Caixa e Equivalentes	417.674,91	Impostos a Pagar (Simples Nacional)	9.195,92
Contas a receber		Folha de Pagamento a Pagar	21.537,36
Estoques			
Ativo Não Circulante	27.147,51	Passivo Não Circulante	
Imobilizado	27.147,51	Contas a Pagar de Longo Prazo	
Móveis e equipamentos	57.245,83		
(-) Depreciação	30.098,32	PATRIMÔNIO LÍQUIDO	414.089,14
		Capital Social	150.000,00
		Lucros/Prejuízos Acumulados	264.089,14
TOTAL DO ATIVO	R\$ 444.822,42	TOTAL DO PASSIVO	R\$ 444.822,42

Fonte: Elaborado pelos autores (2020).

4.6.8 Valor Presente Líquido, Taxa Interna de Retorno (TIR), Taxa Mínima de Atratividade (TMA)

De acordo com a tabela abaixo foi estipulado um percentual mínimo de 12% em relação ao investimento inicial de R\$ 150.000,00 (cento e cinquenta mil reais) onde representa a Taxa Mínima de Atratividade do negócio (TMA), na qual representa o retorno mínimo esperado pelos investidores no negócio, para que tal percentual demonstre a viabilidade do negócio em relação aos investimentos iniciais, o percentual apresentou um valor positivo de R\$ 173.928,27 (cento e setenta e três mil novecentos e vinte e oito reais e vinte e sete centavos), correspondente ao Valor Presente Líquido (VPL) o qual projeta a viabilidade do negócio, devido o projeto valer mais do que os custos iniciais.

Utilizando o método *Payback* para calcular o (período de recuperação do investimento) conforme as informações mencionadas e projetadas na tabela de viabilidade econômica o presente projeto terá um período estimado de dois anos para se tornar rentável, ou seja, tempo que o projeto “levará para se pagar”.

Com relação à autossuficiência do projeto a Taxa Interna de Retorno (TIR) apresentou um percentual de 48% superando o custo de capital investido, demonstrando que os investimentos da empresa estão rendendo mais do que os

custos dos recursos utilizados no projeto, sendo assim apontando que o presente projeto é um potencial negócio.

Tabela 25 - Análise econômica financeira

Análise Econômico-Financeira	
Taxa Mínima de Atratividade – TMA	12%
Valor Presente Líquido – VPL	R\$173.928,27
Taxa Interna de Retorno – TIR	48%
Payback Simples	2 anos e meses
Payback Descontado	2 anos e meses

Fonte: Elaborado pelos autores (2020).

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este plano de negócio foi desenvolvido referente à prestação de serviços de um Recanto para idosos, onde através de pesquisas verificou-se que é um segmento que tende a crescer. Analisando desta forma a probabilidade de abertura do Recanto Cenez na Cidade de União da Vitória - PR atendendo também a Cidade de Porto União - SC.

As pesquisas mostraram a necessidade de muitas famílias com relação aos cuidados de seus entes idosos, principalmente durante o dia, onde a maioria fica com algum membro da família e não realizam nenhum tipo de atividade física e em sua maioria se relacionam apenas com pessoas da família.

Para a realização do presente projeto foram traçados alguns objetivos, os quais foram alcançados com sucesso sendo estes: fundamentar teoricamente sobre Empreendedorismo, Plano de Negócio, Gestão com Pessoas, Marketing e Plano de Viabilidade Econômica Financeira; Estruturar e descrever a organização criada neste plano de negócio; Elaborar um Plano de Marketing através da pesquisa de mercado, buscando as melhores formas de comunicação com o público alvo; Planejar a Gestão de Pessoas valorizando o capital humano; Analisar a Viabilidade Financeira do Plano de Negócio.

Na trajetória deste Plano de Negócios alguns problemas impediram que uma pesquisa mais profunda fosse aplicada, devido a uma quarentena realizada por conta da epidemia do Covid-19 que tinha como fator de risco as pessoas da terceira idade, impedindo a realização de entrevistas com o público alvo, que permitiria aprofundar-se ainda mais nas necessidades das pessoas da terceira idade.

Pelo fato de ser um Plano de Negócio inovador deverá ocorrer certa resistência a este tipo de serviço, porém logo será percebida a vantagem deste, pois não tira do idoso sua referência, o que normalmente ocorre em Casas de Longa Permanência ou asilos, ele terá atividades diferentes durante toda a semana, conviverá com pessoas diferentes, com experiências também diferentes, terá suas refeições saudáveis, além de atividades físicas, evitando vários problemas naturais da idade.

Por fim, após a realização dos cálculos referente à Análise da Viabilidade Econômica Financeira, confirmou ser um plano de negócio viável, onde o retorno do investimento inicial se dará em há apenas dois anos e alguns meses.

Conclui-se então que a implantação do Recanto Cenez na Cidade de União da Vitória – PR trará um novo formato de cuidados aos idosos, buscando não somente promover o ser integral, mas também aproximar e conectar ainda mais as famílias a seus idosos.

REFERÊNCIAS

- ALVES, Rafael de Araújo. Aspectos importantes sobre o registro da marca. **Revista Digital DireitoNet**. v. 01. 2015. Disponível em: <<https://www.direitonet.com.br/artigos/exibir/9144/Aspectos-importantes-sobre-o-registro-da-marca>>. Acesso em: 25 mar. 2020.
- ARANTES, Elaine. **Marketing de serviços**. 1. ed. Curitiba: Intersaberes, 2012.
- ARAÚJO, Luis César G. de; GARCIA, Adriana Amadeu. **Gestão de pessoas: estratégias e integração organizacional**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2014.
- ARAÚJO, Luis César Gonçalves de. **Teoria geral da administração: orientação para escolha de um caminho profissional**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- ASSAF NETO, Alexandre; LIMA, Fabiano Guasti. **Fundamentos de administração financeira**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2017.
- BEKIN, Saul Faingaus. **Endomarketing: como praticá-lo com sucesso**. São Paulo: Prentice Hall, 2004.
- BIAGIO, Luiz Arnaldo. **Plano de negócios: estratégia para micro e pequenas empresas**. 3. ed. São Paulo: Manole, 2018.
- BIAGIO, Luiz Arnaldo; BATOCCHIO, Antonio. **Plano de negócios: estratégia para Micro e Pequenas Empresas**. 2. ed. São Paulo: Manole, 2012.
- BISCHOFF, Lissandra. **Análise de projetos de investimentos: teoria e questões comentadas BNDES, Bacen, Petrobras, CGU, TCU, CVM, Eletrobrás, ANP, Infraero, Inmetro, Tribunais, entre outros**. 1. ed. Rio de Janeiro: Ferreira, 2013.
- BOOG, Gustavo G.; BOOG, Magdalena (Coord). **Manual de treinamento e desenvolvimento: processo e operações**. 6. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2013.
- CASAROTTO FILHO, Nelson; KOPITKE, Bruno Hartmut. **Análise de investimentos: matemática financeira, engenharia econômica, tomada de decisão, estratégia empresarial**. 11. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Administração de recursos humanos: fundamentos básicos**. 7. ed. São Paulo: Manole, 2009.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor**. 4. ed. São Paulo: Manole, 2012.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 4. ed. São Paulo: Manole, 2014.
- CHURCHILL, Gilberto A. **Marketing: criando valor para os clientes**. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2012.

COBRA, Marcos. **Administração de marketing no Brasil**. 1. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2015.

COBRA, Marcos. **Administração de marketing no Brasil**. 4. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2015.

CRUZ, Tadeu. **Sistemas, métodos e processos**: administrando organizações por meio de processos de negócios. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2015.

DIEHL, Astor Antônio; TATIN, Denise Carvalho. **Pesquisa em ciências sociais aplicadas**: métodos e técnicas. São Paulo: Prentice Hall, 2004.

DUTRA, Joel Souza. **Gestão de pessoas**: modelo, processos, tendências e perspectivas. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2014.

FABRETE, Teresa Cristina Lopes. **Empreendedorismo**. 2. ed. São Paulo: Person Education do Brasil, 2019.

GIL, Antônio Carlos. **Gestão de pessoas**: enfoque nos papéis estratégicos. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2016.

GITMAN, Lawrence J. **Princípios de administração financeira**. 10 ed. São Paulo: Addison Wesley, 2004.

GITMAN, Lawrence J. **Princípios de administração financeira**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.

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

HOOLEY, Graham J. **Estratégia de Marketing e Posicionamento Competitivo**. 4. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2011.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing**. 14. ed. São Paulo: Person Education do Brasil, 2012.

KOTLER, Philip. **Marketing de serviços profissionais**. Estratégia inovadora para impulsionar sua atividade, sua imagem e seus lucros. 2. ed. São Paulo: Manole, 2002.

KOTLER, Philip. **Marketing para o século XXI**: Como criar, conquistar e dominar mercados. São Paulo: Ediouro, 2009.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Administração de marketing**: conceitos, planejamento e aplicações à realidade brasileira. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2015.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica**. 8. ed. São Paulo: ATLAS, 2017.

MATOS, Gustavo Gomes de. **Comunicação empresarial sem complicação**: como facilitar a comunicação na empresa, pela via da cultura e do diálogo. 3 ed. Barueri, SP: Manole, 2014.

MEIRELLES, Dinária Silva Serviços. **Características e organização do mercado**. p. 1-22, 2006. Disponível em: <https://www.pucsp.br/sites/default/files/download/eitt/artdimaria.pdf>. Acesso em: 01 abr. 2020.

MINADEO, Roberto. **Gestão de marketing**: fundamentos e aplicação. São Paulo: Atlas, 2008.

MIRANDELA, Luiz Guilherme Isaque Brezinski. **Serviços**: conceitos, características, natureza. 2016. Disponível em: <https://docplayer.com.br/12837077-Servicos-conceitos-caracteristicas-natureza.html>. Acesso em: 01 abr. 2020.

OLIVEIRA, Aristeu de. **Manual de descrição de cargos e salários**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2013.

OLIVEIRA, Braulio (org.). **Gestão de marketing**. São Paulo: Prentice Hall, 2012.

OLIVEIRA, Sérgio Luis Ignácio de. **Desmitificando o marketing**. 1. ed. São Paulo: Novatec, 2007.

PAIVA, Kely Cesar Martins de. **Gestão de recursos humanos teorias e reflexões**. 1. ed. Curitiba: InterSaberes, 2019.

PEREIRA, Vínicius Rena. **O setor serviço no Brasil**. 2014. Tese (Dissertação de Mestrado Programa de Pós-Graduação em Economia) - Faculdade de Ciências e Letras – Unesp, São Paulo, 2014. Disponível em: <https://repositorio.unesp.br/bitstream/handle/11449/126327/000840571.pdf?sequencia=1>. Acesso em: 01 abr. 2020.

PINHEIRO, Francisco Alves; SANTOS, Pedro Vieira Souza. O plano de negócios como ferramenta estratégica para o empreendedor: um estudo de caso. **Revista Latino-Americana de Inovação e Engenharia de Produção**, v. 5. n. 8. p. 150-165, 2017. Disponível em: [file:///C:/Users/thiaa/Downloads/55161-223046-1-PB%20\(8\).pdf](file:///C:/Users/thiaa/Downloads/55161-223046-1-PB%20(8).pdf). Acesso em: 31 mar. 2020.

POLIZEI, Eder. **Plano de marketing**. 2. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2016.

RAHME, Lucia Helena. **Comunicação Marketing e novas tecnologias na gestão de pessoas**. Curitiba: Intersaberes, 2017.

RATTO, Luiz. **Vendas**: técnicas de trabalho e mercado. Rio de Janeiro: Senac Nacional, 2014.

ROBBINS, Stephen P. **Fundamentos de gestão de pessoas**. 1. ed. São Paulo: Saraiva, 2013.

ROBBINS, Stephen P.; DECENZO, David A; WOLTER, Robert. **Fundamentos de gestão de pessoas**. 1 ed. São Paulo: Saraiva, 2013.

ROBBINS, Stephen P.; JUDGE, Timothy A.; SOBRAL, Filipe. **Comportamento organizacional**: teoria e prática no contexto brasileiro. 14. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2010.

SAMANEZ, Carlos Patrício. **Gestão de investimentos e geração de valor**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007a.

SAMANEZ, Carlos Patrício. **Matemática financeira**: aplicação à análise de investimentos. 4 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007b.

SAMARA, Beatriz Santos. **Pesquisa de marketing**: conceitos e metodologia. 4. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

SOVIENSKI, Fernanda; STIGAR, Robson. Recursos Humanos x Gestão de Pessoas. **Revista científica de administração**. v.10, n. 10, jan/jun. 2008.
Disponível em:
http://sinop.unemat.br/site_antigo/prof/foto_p_downloads/fot_10523becubsos_humanos_x_gestao_de_pessoas_pdf.pdf. Acesso em: 31 mar. 2020.

STADLER, Adriano; PAMPOLINI, Cláudia Patrícia Garcia. **Gestão de pessoas**: ferramentas estratégicas de competitividade. 1. ed. Curitiba: InterSaberes, 2014.

ZAVADIL, Paulo Ricardo. **Plano de negócios**: uma ferramenta de gestão. 1. ed. Curitiba: Intersaberes, 2013.

APÊNDICE A – Cronograma das atividades

DOM	SEG	TER	QUA	QUI	SEX	SÁB
1	2 08:00-08:30 – Café 08:30-09:30 – Yoga 09:30-10:00 – Lanche 10:00-11:00- Massagem 11:00-13:30-Almoço 13:30-15:00 – Pintura 15:30-15:30 – Lanche 15:30-17:30 – Dança de Salão 17:30-18:00 -Jantar	3 08:00-08:30 – Café 08:30-09:30 – Atividade Física 09:30-10:00 – Lanche 10:00-11:00- Informática 11:00-13:30-Almoço 13:30-15:00 Artesanato 15:30-15:30 – Lanche 15:30-17:30 – Amigurimi 17:30-18:00 -Jantar	4 08:00-08:30 – Café 08:30-09:30 – Pilates 09:30-10:00 – Lanche 10:00-11:00- Tricot 11:00-13:30-Almoço 13:30-15:00 Pintura 15:30-15:30 – Lanche 15:30-17:30 – Horta 17:30-18:00 -Jantar	5 08:00-08:30 – Café 08:30-09:30 – Atividade Física 09:30-10:00 – Lanche 10:00-11:00- Dança de salão 11:00-13:30-Almoço 13:30-15:00 Pilates 15:30-15:30 – Lanche 15:30-17:30 – Horta 17:30-18:00 -Jantar	6 08:00-08:30 – Café 08:30-09:30 – Atividade Física 09:30-10:00 – Lanche 10:00-11:00- Horta 11:00-13:30-Almoço 13:30-15:00 Yoga 15:30-15:30 – Lanche 15:30-17:30 – Informática 17:30-18:00 -Jantar	7
8	9 08:00-08:30 – Café 08:30-09:30 – Yoga 09:30-10:00 – Lanche 10:00-11:00- Massagem 11:00-13:30-Almoço 13:30-15:00 – Pintura 15:30-15:30 – Lanche 15:30-17:30 – Dança de Salão 17:30-18:00 -Jantar	10 08:00-08:30 – Café 08:30-09:30 – Atividade Física 09:30-10:00 – Lanche 10:00-11:00- Informática 11:00-13:30-Almoço 13:30-15:00 Artesanato 15:30-15:30 – Lanche 15:30-17:30 – Amigurimi 17:30-18:00 -Jantar	11 08:00-08:30 – Café 08:30-09:30 – Pilates 09:30-10:00 – Lanche 10:00-11:00- Tricot 11:00-13:30-Almoço 13:30-15:00 Pintura 15:30-15:30 – Lanche 15:30-17:30 – Horta 17:30-18:00 -Jantar	12 08:00-08:30 – Café 08:30-09:30 – Atividade Física 09:30-10:00 – Lanche 10:00-11:00- Dança de salão 11:00-13:30-Almoço 13:30-15:00 Pilates 15:30-15:30 – Lanche 15:30-17:30 – Horta 17:30-18:00 -Jantar	13 08:00-08:30 – Café 08:30-09:30 – Atividade Física 09:30-10:00 – Lanche 10:00-11:00- Horta 11:00-13:30-Almoço 13:30-15:00 Yoga 15:30-15:30 – Lanche 15:30-17:30 – Informática 17:30-18:00 -Jantar	14
15	16 08:00-08:30 – Café 08:30-09:30 – Yoga 09:30-10:00 – Lanche 10:00-11:00- Massagem 11:00-13:30-Almoço 13:30-15:00 – Pintura	17 08:00-08:30 – Café 08:30-09:30 – Atividade Física 09:30-10:00 – Lanche 10:00-11:00- Informática 11:00-13:30-Almoço 13:30-15:00 Artesanato	18 08:00-08:30 – Café 08:30-09:30 – Pilates 09:30-10:00 – Lanche 10:00-11:00- Tricot 11:00-13:30-Almoço 13:30-15:00 Pintura	19 08:00-08:30 – Café 08:30-09:30 – Atividade Física 09:30-10:00 – Lanche 10:00-11:00- Dança de salão 11:00-13:30-Almoço 13:30-15:00 Pilates	20 08:00-08:30 – Café 08:30-09:30 – Atividade Física 09:30-10:00 – Lanche 10:00-11:00- Horta 11:00-13:30-Almoço 13:30-15:00 Yoga	21

	15:30-15:30 – Lanche 15:30-17:30 – Dança de Salão 17:30-18:00 -Jantar	15:30-15:30 – Lanche 15:30-17:30 – Amigurimi 17:30-18:00 -Jantar	15:30-15:30 – Lanche 15:30-17:30 – Horta 17:30-18:00 -Jantar	15:30-15:30 – Lanche 15:30-17:30 – Horta 17:30-18:00 -Jantar	15:30-15:30 – Lanche 15:30-17:30 – Informática 17:30-18:00 -Jantar	
22	23 08:00-08:30 – Café 08:30-09:30 – Yoga 09:30-10:00 – Lanche 10:00-11:00- Massagem 11:00-13:30-Almoço 13:30-15:00 – Pintura 15:30-15:30 – Lanche 15:30-17:30 – Dança de Salão 17:30-18:00 -Jantar	24 08:00-08:30 – Café 08:30-09:30 – Atividade Física 09:30-10:00 – Lanche 10:00-11:00- Informática 11:00-13:30-Almoço 13:30-15:00 Artesanato 15:30-15:30 – Lanche 15:30-17:30 – Amigurimi 17:30-18:00 -Jantar	25 08:00-08:30 – Café 08:30-09:30 – Pilates 09:30-10:00 – Lanche 10:00-11:00- Tricot 11:00-13:30-Almoço 13:30-15:00 Pintura 15:30-15:30 – Lanche 15:30-17:30 – Horta 17:30-18:00 -Jantar	26 08:00-08:30 – Café 08:30-09:30 – Atividade Física 09:30-10:00 – Lanche 10:00-11:00- Dança de salão 11:00-13:30-Almoço 13:30-15:00 Pilates 15:30-15:30 – Lanche 15:30-17:30 – Horta 17:30-18:00 -Jantar	27 08:00-08:30 – Café 08:30-09:30 – Atividade Física 09:30-10:00 – Lanche 10:00-11:00- Horta 11:00-13:30-Almoço 13:30-15:00 Yoga 15:30-15:30 – Lanche 15:30-17:30 – Informática 17:30-18:00 -Jantar	
29	30 08:00-08:30 – Café 08:30-09:30 – Yoga 09:30-10:00 – Lanche 10:00-11:00- Massagem 11:00-13:30-Almoço 13:30-15:00 – Pintura 15:30-15:30 – Lanche 15:30-17:30 – Dança de Salão 17:30-18:00 -Jantar	31 08:00-08:30 – Café 08:30-09:30 – Atividade Física 09:30-10:00 – Lanche 10:00-11:00- Informática 11:00-13:30-Almoço 13:30-15:00 Artesanato 15:30-15:30 – Lanche 15:30-17:30 – Amigurimi 17:30-18:00 -Jantar				

APÊNDICE B – Pesquisa de Mercado

- 1) Este questionário está sendo respondido por meio: () Online () Presencial
- 2) Qual sua faixa etária? () Acima de 60 anos () Abaixo de 60 anos
- 3) Existe pessoa idosas (lembrando que é considerada idosa pessoa com 60 anos ou mais), em sua família? () Sim () Não.
- 4) Em qual cidade você reside? Porto União - SC () União da Vitória - PR ()
- 5) Qual bairro?
- 6) Esta pessoa reside com você? () Sim () Não
- 7) Caso não, com quem?
() Filhos/Netos () Marido ou Esposa () Outros – Qual?
- 8) A pessoa idosa fica sozinha em casa durante o dia?
() Sim () Não () Ou com um cuidador
- 9) Esta pessoa pratica algum tipo de atividade física?
() Sim () Não
- 10) Quem prepara a alimentação dela durante o dia?
() Ela própria () Outra pessoa () Não sabe dizer
- 11) Ela tem alguma atividade de lazer ou distração, como fazer algum tipo de artesanato, ler, jogos como xadrez, damas etc., internet?
() Sim. Qual? () Não
- 12) Possui alguma deficiência? Qual?
SIM () NÃO()
() Visual () Motora () Auditiva Outros: ()

13) Qual o grau de deficiência?

SIM () NÃO ()

() Leve () Moderada () Grave

14) Faz uso de algum equipamento?

SIM () NÃO ()

() Muleta () Bengala () Andador () Cadeira de rodas () Aparelho auditivo

15) Se essa pessoa idosa contasse com um local para passar o dia, com atividades físicas, aulas de artesanato, música, dança, jogos, cuidadoras, sala de televisão e jogos, sala de repouso, 5 refeições por dia. Você e sua família teriam interesse?

() Sim () Não

16) A pessoa idosa aceitaria permanecer durante o dia num local, como o acima citado, retornando para casa no final do dia?

() Sim () Não

17) Já ouviu falar de Recanto para Idosos?

() Não () Sim

Caso a resposta seja positiva, Qual?

18) Deixaria seu familiar idoso em um Recanto para idosos, onde ele teria à disposição os itens citados na pergunta 15?

() Sim () Não. Por quê?

19) Quanto você acha que seria um preço viável, mensal, para oferecer os serviços acima citados, em período integral, de agora em diante chamado Recanto? Lembrando que para uma criança, uma creche em período integral varia de R\$ 650,00 a R\$ 1.500,00 a mensalidade.

() R\$1.200,00 até R\$1.300,00

() R\$ 1.300,00 até R\$ 1.400,00

() R\$ 1.400,00 até R\$ 1.500,00

APÊNDICE C – Cartilha do Recanto Cenez

MENSAGEM

Queridos colaboradores sejam bem-vindos à empresa Recanto CENEZ.

Esta cartilha tem como objetivo lhes apresentar os temas que envolvem nossos clientes e colaboradores, bem como, nossas políticas e diretrizes.

Equipe CENEZ.

SERVIÇOS OFERECIDOS

- Aulas de recreação;
- Atividades Físicas;
- Aulas laborais;
- Artesanato e pintura.

“O intervalo de tempo entre a juventude e a velhice é mais breve do que se imagina.”



Endereço: Dom Pedro I, nº550 – São Basílio Magno, União da Vitória – PR 84600-000.

Telefone: (42)3524-2378

WhatsApp (42) 3524-2378

Email: recantocenez@gmail.com

Site: recantocenez.com.br

RECANTO CENEZ

Cuidando com Amor.

MISSÃO, VISÃO E VALORES

Missão: Proporcionar um ambiente agradável para os idosos, com lazer, segurança e qualidade de vida, bem como o bem estar do ser integral para que possa contribuir com o envelhecimento saudável.

Visão: Ser uma empresa com referência regional dentro de 5 anos no atendimento aos idosos, como instituição privada de prestadora de serviços que trabalha com eficiência e qualidade.

Valores:

- Ética na prestação de serviços;
- Transparência e Segurança perante o cliente e seus familiares;
- Qualidade nos serviços prestados;
- Comprometimento e humildade;
- Compromisso com o ambiente sustentável;
- Valorização do capital humano.

BENEFÍCIOS

PLANO DE SAÚDE E ODONTOLÓGICO:

Será pago 50% do plano pela empresa e 50% pelo colaborador diretamente na folha de pagamento.

GRATIFICAÇÃO POR TEMPO DE CASA:

O Recanto irá oferecer ao colaborador uma gratificação no valor de R\$ 100,00 reais a cada ano completado em nossa organização.

O Recanto oferece ao colaborador na data de seu aniversário uma pequena lembrança como forma de agradecimento e reconhecimento pelo trabalho prestado.

QUEM SOMOS?

A Empresa Recanto CENEZ partiu de um projeto de um projeto de conclusão de curso da Faculdade Senac de Porto União – SC, onde uma equipe de acadêmicas questionou a viabilidade da abertura de um Recanto que atendesse as pessoas idosas durante o dia. O nome CENEZ surgiu da junção das letras iniciais dos nomes das mães das acadêmicas.

AOS COLABORADORES DO RECANTO CENEZ

A Ética é um dos valores do Recanto, que além de trazer maior produtividade e integração dos colaboradores ela agrega credibilidade, confiança e respeito ao trabalho. A cooperação e o trabalho em equipe são os grandes aliados e reforçam a preocupação da empresa com um ambiente saudável e harmonioso. O relacionamento com os colaboradores deve ser acolhedor, baseado no respeito e na igualdade de direitos, valorizamos o feedback, pois entendemos que o desenvolvimento é construído de forma mútua, não sendo apenas de responsabilidade da empresa. Não é tolerado assédio de qualquer forma, incluindo moral ou sexual, fofocas, piadas, ridicularização, linguagem e comentários difamatórios e ofensivos. Devemos estimular o respeito mútuo a fim de criar um ambiente de trabalho ainda melhor e evitar qualquer forma de constrangimento.

SEJAM BEM VINDOS A EQUIPE RECANTO CENEZ, E JUNTOS SEREMOS MAIS FORTES!!!

2.1.2.7 Plano Odontológico		147,60	147,60	147,60	47,60	47,60	47,60	47,60	47,60	47,60	47,60	47,60	47,60	47,60	771,20	1.
2.1.2.8 - Aluguel		2.200,00	2.200,00	2.200,00	.200,00	.200,00	.200,00	.200,00	.200,00	.200,00	.200,00	.200,00	.200,00	.200,00	6.400,00	2.
2.1.2.9 - Energia Elétrica		300,00	300,00	300,00	10,00	00,00	00,00	00,00	00,00	00,00	00,00	00,00	00,00	10,00	630,00	3.
2.1.2.10 - Agua		150,00	150,00	150,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	890,00	1.
2.1.2.11- Telefone/ INTERNET		300,00	300,00	300,00	00,00	00,00	00,00	00,00	00,00	00,00	00,00	00,00	00,00	00,00	600,00	3.
2.1.2.12- Gás		140,00	140,00	140,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	680,00	1.
2.1.3 - Despesas Operacionais		2.280,00	1.080,00	1.080,00	.080,00	.080,00	.080,00	.080,00	.080,00	.080,00	90,00	.080,00	.080,00	.080,00	4.070,00	1
2.1.3.1 - Marketing		1.680,00	480,00	480,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	960,00	6.
2.1.3.2 - Outras despesas operacionais																
2.1.3.3 - Manutenção		500,00	500,00	500,00	00,00	00,00	00,00	00,00	00,00	00,00	00,00	00,00	00,00	00,00	000,00	6.
2.1.3.4 - Software		100,00	100,00	100,00	00,00	00,00	00,00	00,00	00,00	0,00	00,00	00,00	00,00	00,00	110,00	1.
3 - INVESTIMENTO INICIAL		5.098,56														
4 - SALDO OPERACIONAL (PERÍODO)		26.502,40	1.561,44	1.618,29	.088,29	.054,79	.051,64	.051,64	.041,64	.484,64	.321,14	.336,14	.125,99	6.238,04		5
5 - Saldo final		81.403,84	82.965,28	84.583,57	6.671,86	8.726,65	0.778,29	2.829,93	5.871,57	9.356,21	02.677,35	07.013,49	11.139,48			

FLUXO DE CAIXA DO PROJETO - ANO 02

Descrição do Item	aneiro	evereiro	arço	bril	aio	unho	ulho	gosto	etembro	utubro	ovembro	ezembro	otal
Saldo Inicial	11.139,48	12.123,47	15.857,46	19.591,45	24.298,44	28.858,43	33.912,42	39.910,91	45.759,25	52.590,59	59.264,93	67.481,27	
1 - ENTRADAS DE CAIXA	0.610,00	0.610,00	0.610,00	2.010,00	2.010,00	2.710,00	4.140,00	4.140,00	5.540,00	5.540,00	7.700,00	7.700,00	43.320,00
1.1 - Receitas Operacionais													
1.1.1 - Pacote 1	4.800,00	4.800,00	4.800,00	6.200,00	6.200,00	6.200,00	7.600,00	7.600,00	9.000,00	9.000,00	0.400,00	0.400,00	67.000,00
1.1.2 - Pacote 2	.600,00	.600,00	600,00	.600,00	.600,00	.300,00	.300,00	.300,00	.300,00	.300,00	.000,00	.000,00	3.500,00
1.1.3 - Pacote 3	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	40,00	40,00	40,00	40,00	00,00	00,00	820,00

[illegible]

3 - INVESTIMENTO INICIAL																	
4 - SALDO OPERACIONAL (PERÍODO)																	
5 - Saldo final																	
FLUXO DE CAIXA DO PROJETO - ANO 03																	
Descrição do Item		aneiro	evereiro	arço	bril	aio	unho	ulho	gosto	etembro	utubro	ovembro	ezembro	otal			
Saldo Inicial		75.410,81	80.051,95	86.457,49	95.931,83	04.955,17	14.954,11	25.781,65	38.403,39	51.706,73	64.853,07	78.975,01	92.004,35	709.485,56			
1 - ENTRADAS DE CAIXA		7.700,00	6.300,00	0.500,00	0.500,00	1.900,00	3.300,00	6.100,00	7.500,00	7.500,00	8.900,00	7.530,00	0.330,00	68.060,00			
1.1 - Receitas Operacionais																	
1.1.1 - Pacote 1		0.400,00	9.000,00	3.200,00	3.200,00	4.600,00	6.000,00	8.800,00	8.800,00	8.800,00	0.200,00	8.800,00	1.600,00	73.400,00			
1.1.2 - Pacote 2		.000,00	.000,00	000,00	.000,00	.000,00	.000,00	.000,00	.400,00	.400,00	.400,00	.400,00	.400,00	1.000,00			
1.1.3 - Pacote 3		00,00	00,00	00,00	00,00	00,00	00,00	00,00	00,00	00,00	00,00	30,00	30,00	660,00			
1.2 - Outras Receitas																	
2 - SAÍDAS DE CAIXA		3.058,86	9.894,46	1.025,66	1.476,66	1.901,06	2.472,46	3.478,26	4.196,66	4.353,66	4.778,06	4.500,66	5.265,61	36.402,07			
2.1 - Custos dos Serviços / Mercadorias																	
2.1.1 - Custos Variáveis		4.493,90	3.819,50	4.950,70	5.391,70	5.816,10	6.387,50	7.393,30	8.111,70	8.258,70	8.683,10	8.405,70	9.110,65	20.822,55			
2.1.1.1 - Simples Nacional		.058,50	.058,50	911,50	.352,50	.352,50	.499,50	.646,50	.940,50	.087,50	.087,50	.234,50	.090,65	9.320,15			
2.1.1.2 Material de limpeza		35,00	35,00	40,00	40,00	40,00	40,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	530,00			
2.1.1.3- Almoços		7.400,40	6.976,00	8.249,20	8.249,20	8.673,60	9.098,00	9.946,80	0.371,20	0.371,20	0.795,60	0.371,20	1.220,00	31.722,40			
2.1.1.4- Material de escritório		00,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	250,00			
2.1.2 - Custos Fixos		6.254,96	4.964,96	4.964,96	4.974,96	4.974,96	4.974,96	4.974,96	4.974,96	4.984,96	4.984,96	4.984,96	5.044,96	01.059,52			
2.1.2.1 - Folha de Pagamento		7.887,50	7.887,50	7.887,50	7.887,50	7.887,50	7.887,50	7.887,50	7.887,50	7.887,50	7.887,50	7.887,50	7.887,50	14.650,00			

2.1.2.2 - Provisão P/ Férias		.925,24	.925,24	925,24	.925,24	.925,24	.925,24	.925,24	.925,24	.925,24	.925,24	.925,24	.925,24	3.102,88	2
2.1.2.3 - Provisão P/ FGTS Férias		17,78	17,78	17,78	17,78	17,78	17,78	17,78	17,78	17,78	17,78	17,78	17,78	413,36	1.
2.1.2.4 - Provisão P/ 13º Salário		.606,84	.606,84	606,84	.606,84	.606,84	.606,84	.606,84	.606,84	.606,84	.606,84	.606,84	.606,84	9.282,08	1
2.1.2.5- Prêmio Mês de Aniversário		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	20,00	7
2.1.2.6 - Prêmio Aniversário Casa		.300,00	,00	00	,00	,00	,00	,00	,00	,00	,00	,00	,00	300,00	1.
2.1.2.7- Plano Odontológico		47,60	47,60	47,60	47,60	47,60	47,60	47,60	47,60	47,60	47,60	47,60	47,60	771,20	1.
2.1.2.8 - Aluguel		280,00	.280,00	280,00	.280,00	.280,00	.280,00	.280,00	.280,00	.280,00	.280,00	.280,00	.280,00	7.360,00	2
2.1.2.9 - Energia Elétrica		30,00	30,00	30,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	50,00	50,00	50,00	50,00	090,00	4.
2.1.2.10 - Agua		60,00	70,00	70,00	70,00	70,00	70,00	70,00	70,00	70,00	70,00	70,00	70,00	030,00	2.
2.1.2.11- Telefone/ INTERNET		00,00	00,00	00,00	00,00	00,00	00,00	00,00	00,00	00,00	00,00	00,00	00,00	600,00	3.
2.1.2.12- Gás		40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	680,00	1.
2.1.3 - Despesas Operacionais		.310,00	.110,00	110,00	.110,00	.110,00	.110,00	.110,00	.110,00	.110,00	.110,00	.110,00	.110,00	4.520,00	1
2.1.3.1 - Marketing		.680,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	960,00	6.
2.1.3.2 - Outras despesas operacionais															
2.1.3.3 - Manutenção		00,00	00,00	00,00	00,00	00,00	00,00	00,00	00,00	00,00	00,00	00,00	00,00	000,00	6.
2.1.3.4 - Software		30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	560,00	1.
3 - INVESTIMENTO INICIAL															
4 - SALDO OPERACIONAL (PERÍODO)		.641,14	.405,54	474,34	.023,34	.998,94	0.827,54	2.621,74	3.303,34	3.146,34	4.121,94	3.029,34	5.064,39	31.657,93	1
5 - Saldo final		80.051,95	86.457,49	95.931,83	04.955,17	14.954,11	25.781,65	38.403,39	51.706,73	64.853,07	78.975,01	92.004,35	07.068,74		
FLUXO DE CAIXA DO PROJETO - ANO 04															
Descrição do Item		Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Mai	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro	Total	
Saldo Inicial		307.068,74	318.427,93	333.828,28	348.910,55	365.918,63	382.608,62	399.298,61	415.988,60	433.626,59	451.586,95	470.485,78	490.241,75	4.717.991,03	

1 - ENTRADAS DE CAIXA		70.330,00	73.130,00	73.130,00	75.930,00	75.930,00	75.930,00	75.930,00	77.330,00	78.030,00	79.490,00	80.950,00	80.950,00	917.060,00
1.1 - Receitas Operacionais														
1.1.1 - Pacote 1		61.600,00	64.400,00	64.400,00	65.800,00	65.800,00	65.800,00	65.800,00	67.200,00	67.200,00	68.600,00	70.000,00	70.000,00	796.600,00
1.1.2 - Pacote 2		8.400,00	8.400,00	8.400,00	9.800,00	9.800,00	9.800,00	9.800,00	9.800,00	10.500,00	10.500,00	10.500,00	10.500,00	116.200,00
1.1.3 - Pacote 3		330,00	330,00	330,00	330,00	330,00	330,00	330,00	330,00	330,00	390,00	450,00	450,00	4.260,00
1.2 - Outras Receitas														
2 - SAÍDAS DE CAIXA		58.970,81	57.729,65	58.047,73	58.921,93	59.240,01	59.240,01	59.240,01	59.692,01	60.069,65	60.591,17	61.194,02	61.419,88	714.356,87
2.1 - Custos dos Serviços / Mercadorias														
2.1.1 - Custos Variáveis		30.285,85	31.524,69	31.842,77	32.716,97	33.035,05	33.035,05	33.035,05	33.477,05	33.854,69	34.376,21	34.979,06	35.144,92	397.307,35
2.1.1.1 - Simples Nacional		7.384,65	7.989,49	8.307,57	8.307,57	8.625,65	8.625,65	8.625,65	8.625,65	8.784,69	8.864,21	9.030,06	9.195,92	102.366,75
2.1.1.2 Material de limpeza		550,00	560,00	560,00	560,00	560,00	560,00	560,00	565,00	565,00	570,00	570,00	570,00	6.750,00
2.1.1.3- Almoços		21.851,20	22.725,20	22.725,20	23.599,40	23.599,40	23.599,40	23.599,40	24.036,40	24.255,00	24.692,00	25.129,00	25.129,00	284.940,60
2.1.1.4- Material de escritório		500,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	3.250,00
2.1.2 - Custos Fixos		26.364,96	25.084,96	25.084,96	25.084,96	25.084,96	25.084,96	25.084,96	25.094,96	25.094,96	25.094,96	25.094,96	25.154,96	302.409,52
2.1.2.1 - Folha de Pagamento		17.887,50	17.887,50	17.887,50	17.887,50	17.887,50	17.887,50	17.887,50	17.887,50	17.887,50	17.887,50	17.887,50	17.887,50	214.650,00
2.1.2.2 - Provisão P/ Férias		1.925,24	1.925,24	1.925,24	1.925,24	1.925,24	1.925,24	1.925,24	1.925,24	1.925,24	1.925,24	1.925,24	1.925,24	23.102,88
2.1.2.3 - Provisão P/ FGTS Férias		117,78	117,78	117,78	117,78	117,78	117,78	117,78	117,78	117,78	117,78	117,78	117,78	1.413,36
2.1.2.4 - Provisão P/ 13º Salário		1.606,84	1.606,84	1.606,84	1.606,84	1.606,84	1.606,84	1.606,84	1.606,84	1.606,84	1.606,84	1.606,84	1.606,84	19.282,08
2.1.2.5 - Prêmio Mês de Aniversário		60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	120,00	780,00
2.1.2.6 - Prêmio Aniversário Casa		1.300,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1.300,00
2.1.2.7- Plano Odontológico		147,60	147,60	147,60	147,60	147,60	147,60	147,60	147,60	147,60	147,60	147,60	147,60	1.771,20
2.1.2.8 - Aluguel		2.360,00	2.360,00	2.360,00	2.360,00	2.360,00	2.360,00	2.360,00	2.360,00	2.360,00	2.360,00	2.360,00	2.360,00	28.320,00
2.1.2.9 - Energia Elétrica		350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	360,00	360,00	360,00	360,00	360,00	4.250,00
2.1.2.10 - Água		170,00	190,00	190,00	190,00	190,00	190,00	190,00	190,00	190,00	190,00	190,00	190,00	2.260,00
2.1.2.11- Telefone/ INTERNET		300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	3.600,00
2.1.2.12- Gás		140,00	140,00	140,00	140,00	140,00	140,00	140,00	1140,00	140,00	140,00	140,00	140,00	1.680,00
2.1.3 - Despesas Operacionais		2.320,00	1.120,00	1.120,00	1.120,00	1.120,00	1.120,00	1.120,00	1.120,00	1.120,00	1.120,00	1.120,00	1.120,00	14.640,00

2.1.3.1 - Marketing			1.680,00	480,00	480,00	480,00	480,00	480,00	480,00	480,00	480,00	480,00	480,00	480,00	6.960,00
2.1.3.2 - Outras despesas operacionais															
2.1.3.3 - Manutenção			500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	6.000,00
2.1.3.4 - Software			140,00	140,00	140,00	140,00	140,00	140,00	140,00	140,00	140,00	140,00	140,00	140,00	1.680,00
3 - INVESTIMENTO INICIAL															
4 - SALDO OPERACIONAL (PERÍODO)			11.359,19	15.400,35	15.082,27	17.008,07	16.689,99	16.689,99	16.689,99	17.637,99	17.960,35	18.898,83	19.755,98	19.530,12	202.703,13
5 - Saldo final			318.427,93	333.828,28	348.910,55	365.918,63	382.608,62	399.298,61	415.988,60	433.626,59	451.586,95	470.485,78	490.241,75	509.771,87	

