



**UNIVERSIDADE DO SUL DE SANTA CATARINA  
FELIPE DE LIMA SOUSA**

**TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO EM ADMINISTRAÇÃO II**

Canoas -RS

2021



## **TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO EM ADMINISTRAÇÃO II**

Trabalho apresentado ao Curso de Administração  
Universidade do Sul de Santa, como requisito parcial  
à obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientadora: Prof.º Fabiana Witt



## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Análise dos aspectos do macroambiente.....	09
Tabela 2 – Estratégia do setor competitivo.....	12
Tabela 3 – Intensidade da força do modelo da análise estratégica.....	12
Tabela 4 – Entrada de novos concorrentes.....	12
Tabela 5 – Rivalidade no setor.....	13
Tabela 6 – Produtos substitutos – ameaças.....	14
Tabela 7 – Poder de negociação dos compradores.....	14
Tabela 8 – Poder de negociação dos fornecedores.....	15
Tabela 9 – Análise interna – aspectos analisados.....	16
Tabela 10 – Análise SWOT.....	18
Tabela 11 – Extrato site painel de preços.....	19
Tabela 12 – Extrato site painel de preços.....	20
Tabela 13 – Análise de produtos.....	20
Tabela 14 – Análise mercado consumidor.....	22
Tabela 15 – Análise fornecedores.....	23
Tabela 16 – Análise concorrência.....	25
Tabela 17 – Análise de segmentação de mercado.....	26
Tabela 18 – Análise de estratégia de Produtos, Preço, Promoção e Distribuição.....	27
Tabela 19 – Plano de ação e marketing.....	29
Tabela 20 – Máquinas, equipamentos e softwares para operação inicial.....	31
Tabela 21 – Quadro de funcionários.....	36
Tabela 22 – Check list qualitativo para escolha de localização.....	37
Tabela 23 – Investimento inicial.....	39
Tabela 24 – Formas de financiamento.....	39
Tabela 25 – Valor médio por item.....	41
Tabela 26 – Gastos operacionais fixos e variáveis.....	42
Tabela 27 – Previsão de fluxo de caixa.....	43
Tabela 28 – Demonstração do resultado do exercício -Projeção 5 anos.....	44
Tabela 29 – Taxa interna de retorno.....	48
Tabela 30 – Valor presente líquido.....	49
Tabela 31 – Perspectiva - Cenário otimista.....	49

Tabela 32 – Perspectiva de DRE – Cenário otimista.....	
Tabela 33 – Perspectiva – Cenário pessimista.....	51
Tabela 34 – Perspectiva de DRE – Cenário pessimista.....	51
Tabela 35 – Perspectiva – Cenário “ mais provável”.....	52
Tabela 36 – Perspectiva de DRE – Cenário ‘mais provável’.....	52
Tabela 37 – Resumo – Perspectiva de crescimento .....	53
Tabela 38 – Análises de indicadores.....	53



## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO .....</b>	<b>07</b>
1.1 DELIMITAÇÃO DO TEMA .....	07
1.2 JUSTIFICATIVA .....	07
1.3 OBJETIVOS .....	07
<b>1.3.1 Geral.....</b>	<b>07</b>
<b>1.3.2 Específicos .....</b>	<b>07</b>
1.4 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS .....	08
<b>2 DESCRIÇÃO DO NEGÓCIO .....</b>	<b>08</b>
<b>3 PLANO ESTRATÉGICO .....</b>	<b>08</b>
3.1 ANÁLISE DO MACROAMBIENTE .....	09
3.2 ANÁLISE DO SETOR .....	11
3.3 ANÁLISE INTERNA.....	16
3.4 ANÁLISE SWOT .....	17
3.5 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS .....	19
3.6 POSICIONAMENTO ESTRATÉGICO .....	20
<b>4 PLANO DE MARKETING .....</b>	<b>20</b>
4.1 PRODUTOS E/OU SERVIÇOS .....	20
4.2 MERCADO CONSUMIDOR .....	22
<b>5 FORNECEDORES .....</b>	<b>23</b>
5.1 CONCORRÊNCIA .....	24
5.2 SEGMENTAÇÃO DO MERCADO .....	26
5.3 OBJETIVOS DE MARKETING .....	26
5.4 ESTRATÉGIAS DE MARKETING .....	27
<b>5.4.1 Estratégias de produto, preço, promoção e distribuição .....</b>	<b>27</b>
5.5 PLANO DE AÇÃO DE MARKETING .....	28
<b>6 PLANO DE OPERAÇÕES.....</b>	<b>31</b>
6.1 TAMANHO (CAPACIDADE INSTALADA) .....	31
6.2 TECNOLOGIA E OPERAÇÃO.....	31
<b>6.2.1 Layout / Arranjo Físico.....</b>	<b>33</b>
<b>6.2.2 Processos operacionais....</b>	<b>35</b>
<b>6.2.3 Quadro de funcionários .....</b>	<b>35</b>
6.3 LOCALIZAÇÃO.....	37
<b>7 PLANO FINANCIAMENTO.....</b>	<b>38</b>
7.1 INVESTIMENTO INICIAL .....	37

7.2 FORMAS DE FINANCIAMENTO .....	38
7.3 RECEITAS .....	40
7.4 CUSTOS .....	41
7.5 PROJEÇÃO DO FLUXO DE CAIXA .....	43
7.6 PROJEÇÃO DO DEMONSTRATIVO DE RESULTADOS (DRE) .....	44
<b>8. AVALIAÇÃO DO PLANO DE NEGÓCIOS.....</b>	<b>45</b>
8.1. AVALIAÇÃO ECONÔMICA .....	45
<b>8.1.1 Ponto de equilíbrio.....</b>	<b>45</b>
<b>8.1.2 Taxa de lucratividade.....</b>	<b>46</b>
<b>8.1.3 Taxa do retorno do investimento.....</b>	<b>47</b>
<b>8.1.4 Prazo de retorno do investimento (payback) .....</b>	<b>47</b>
<b>8.1.5 Taxa Interna de Retorno.....</b>	<b>48</b>
<b>8.1.6 Valor Presente Líquido.....</b>	<b>48</b>
8.2. ANÁLISE DE SENSIBILIDADE.....	49
8.3 AVALIAÇÃO FINAL.....	54
<b>9 CONCLUSÃO.....</b>	<b>55</b>
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>57</b>

## **1 INTRODUÇÃO**

Este trabalho de conclusão de curso, baseou-se nas disciplinas aprendidas durante a graduação em Administração e proporá um plano de negócios para a criação de uma empresa nova, da sua concepção à sua análise de viabilidade..

### **1.1 DELIMITAÇÃO DO TEMA**

A empresa terá como foco na venda, por meio de processos licitatórios, de insumos para manutenção automotiva de carros de pequeno e médio porte tais como: peças dos diversos sistemas mecânicos de suspensão, acessórios, motor e itens de manutenção preventiva como filtros e óleos lubrificantes.

A FLS Parts será então o objeto deste plano de negócios.

### **1.2 JUSTIFICATIVA**

Este trabalho será de suma importância para análise da viabilidade desta nova empresa através do plano de negócio, pois, este tipo de empreendimento sempre foi uma grande vontade do elaborador, uma vez que trabalha nessa área de atuação há pelo menos 10 anos em Órgão Público Federal. Com esse projeto, será a oportunidade do elaborador, vislumbrar o outro lado da moeda, o de ser a empresa, ou seja, o empreendedor

Deste modo, espera-se que o plano seja eficiente, prático com previsões o mais próximas da realidade, assim demonstrando as virtudes e óbices desse novo negócio.

### **1.3 OBJETIVOS**

#### **1.3.1 Geral**

O Objetivo deste Plano de Negócio será analisar uma empresa com foco na venda de insumos e materiais de manutenção preventiva e corretiva para veículos da linha leve através de processos licitatórios.

### 1.3.2 Específicos

Os objetivos específicos deste trabalho são:

- Analisar a viabilidade da logística baseada nos fornecedores da região;
- Dimensionar e projetar a empresa fisicamente, bem como alinhá-las a estratégia de atendimento ao órgãos públicos.
- Projetar fluxos financeiros e previsões da viabilidade como um todo.

### 1.4 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Considerando o plano de negócio proposto, foi desenvolvido uma pesquisa, apresentando aspectos importantes da metodologia do trabalho, como a geração de novos conhecimentos, sem que eles tenham necessariamente uma aplicação prática imediata, desta forma, utilizada a aplicabilidade BÁSICA.

Sobre a abordagem da pesquisa, será QUALITATIVA, tendo em vista que fora aplicado estudo de campo, perspectivas internas dos órgãos públicos, análise documental e por último observação

Em relação a coleta de dados hora exposto acima, a pesquisa de ação se deu com o pesquisador dentro do ambiente já existente, ou seja, participando do dia a dia da atividade proposta do lado do órgão público e analisando o desenvolvimento das atividades que logo envolverão a parte da empresa proposta.

## 2 DESCRIÇÃO DO NEGÓCIO

Será uma nova empresa, do ramo comercial, com constituição legal do tipo sociedade empresarial

A empresa terá como foco na venda, por meio de processos licitatórios, de insumos para manutenção automotiva de carros de pequeno e médio porte tais como: peças dos diversos sistemas mecânicos de suspensão, acessórios, motor e itens de manutenção preventiva como filtros e óleos lubrificantes.

Seu diferencial será que inicialmente ela não possuirá estoques e trabalhará com estoques de lojas físicas de peças de porte médio e grande da

região metropolitana de Porto Alegre. Ou seja, a empresa participara dos processos licitatórios e conforme as demandas dos órgãos forem sendo encaminhadas, a empresa buscará nas lojas pré cadastradas da região qual possuirá melhor preço conforme a especificação do produto, efetivando a compra e despachando para o órgão público comprador. Após os primeiros anos, o objetivo da empresa é criar um sistema automatizado junto com essas lojas credenciadas e realizando essa intermediação mais dinâmica e efetiva.

### 3 PLANO ESTRATÉGICO

O planejamento estratégico é extremamente importante para a criação de uma empresa sendo a sustentação metológica para o estabelecimento da direção a ser seguida, com a visão a otimização as variáveis externas e não controláveis, e atuando de forma inovador (OLIVEIRA , 2014):

#### 3.1 ANÁLISE DO MACROAMBIENTE

Macroambiente nada mais é que uma análise num espectro maior, em um ambiente que basicamente não podemos interferir como unidade, mas que, o somatório de acontecimentos, fatos, atitudes coordenadas podem influenciá-la. Para nosso plano, significa os contextos dos quais estamos inseridos, econômico, político legal, sociocultural e tecnológico, assim é possível obter êxito quando estes contextos se sobrepõem em partes guiando a empresa para o caminho do sucesso .

Tabela 1 – Análise dos aspectos do macroambiente

FATORES	ASPECTOS ANALISADOS
Econômicos	O momento atual do Brasil demanda cautela para novos empreendimentos principalmente devido a pandemia do COVID-19 fazendo com que a economia global desacelerasse como um todo e refletindo no crescimento do PIB brasileiro e apesar da taxa básica de

	<p>juros, a SELIC, ser a menor da história (ECONOMIA UOL, 2020) e as linhas de créditos serem mais atrativas a previsão é de retração nos indicadores econômicos para 2020. Para o setor onde irei criar o projeto, trata-se de vendas peças e insumos automotivos para órgãos públicos, onde a demanda e os processos licitatórios, reduzem, porém, menos que compras diretas de clientes CPF.</p>
Político-legais	<p>A empresa se beneficiará, principalmente no que se refere a sua constituição, que será criada embasada na Medida Provisória 881/2019 , atualmente Lei 13.874 de 2019, que autoriza a criação de sociedade com apenas um sócio, ter capital pessoal protegido e não precisar de 100 salários mínimos igual ao EIRELI (Lei da Liberdade Econômica, 2019). Outras legislações importantes para o funcionamento da empresa, é entender todo regramento adotado pelo Ministério da Economia nos editais públicos de compras, por exemplo: Lei 8.666/93 - Lei de Licitações e Contratos, Lei 10.520/2002 - Lei do Pregão Eletrônico e demais Instruções Normativas regulamentadoras. No que se refere a legislações ambientais, o setor onde a empresa esta inserida demanda atenção especial para itens inflamáveis, no caso, óleo lubrificante automotivo. Há também, legislações gerais que norteiam o fornecedor público no que se refere a sustentabilidade, são elas: Lei 6.938 de 1981 – Política Nacional dos Meio Ambientes, Lei 12.305 de 2010 – Política Nacional de Resíduos Sólidos, Instrução Normativa 01 de 19 de janeiro de 2010 – Dispõe sobre critérios sustentáveis na contratação pública.</p>
Socioculturais	<p>O Projeto consiste inicialmente em abranger os estados da região sul do País e como os principais clientes serão órgãos das três esferas, federal, estadual e municipal, a demanda será mais constante, tendo em vista que tais órgãos, registram preço através de Pregão Eletrônicos para manutenção de suas frotas. Outro fator influenciador é a previsão orçamentária dos órgãos envolvidos,</p>

	<p>assim, criando certa previsão de processos, não necessariamente compras efetivadas, uma vez que o Sistema de Registro de preços, não obriga ao órgão a contratar/comprar na quantidade prevista na Ata de registro de preços, instrumento esse com formalidade parecida a um contrato entre as partes.</p> <p>No atual momento de pandemia, os esforços foram concentrados nas compras para os sistemas de saúde porém, até uma recuperação da economia como um todo, provavelmente em 2021, as compras pelas prefeituras, estados e órgãos do governo federal devem voltar ao normal, bem como as próprias fabricantes de peças e insumos devem voltar a produção regular para atender a demanda nacional.</p>
Tecnológicos	<p>Serão utilizadas todas plataformas legais para vendas através de Pregão Eletrônico aos órgãos públicos, bem como certidões emitidas eletronicamente. Com relação a operação será utilizado software ERP de gestão e caso haja no mercado, um ERP que seja integrado com funcionalidades para controle dos clientes (órgãos públicos) dos itens e atas de registro de preços os quais a empresa foi vencedora.</p>

Fonte elaborado do autor, 2021.

### 3.2 ANÁLISE DO SETOR

Nesta seção, foram transcritas as 5 forças de Potter, de um modo didático de prática aplicação, o que nada mais é que “encontrar uma posição no qual elas possam melhor se defender contra essas forças ou influenciá-las a seu favor. Sendo necessário que as empresas conheçam as fontes básicas de cada uma das forças, pois dessa forma facilita o reconhecimento dos pontos fracos da empresa no setor, tornam claras as mudanças estratégicas que possam oferecer melhores vantagens e acentuam os lugares onde as

tendências prometem ser da maior importância, seja como oportunidade, seja como ameaça. (PORTER, 1998).

No plano de setor competitivo a intensidade das forças são analisadas de forma baixa, média e alta.

Tabela 2 – Intensidade da força do modelo da análise estratégica

<b>INTENSIDADE DA FORÇA</b>	
BAIXA	0 - 34
MÉDIA	35 - 70
ALTA	71 - 100

Fonte elaborado do autor, 2021.

E no setor competitivo são atribuídas formas de notas de 1 a 5.

Tabela 3 – Estratégia do setor competitivo

1	Afirmção absolutamente falsa
2	Afirmção falsa
3	Afirmção parcialmente falsa e parcialmente correta
4	Afirmção correta
5	Afirmção totalmente correta

Fonte elaborado do autor, 2021.

## **FORÇA 1 - POSSIBILIDADE DE ENTRADA DE NOVOS CONCORRENTES**

Tabela 4 – Entrada de novos concorrentes

<b>FATORES</b>		<b>NOTA</b>
A.	É possível ser pequeno para entrar no negócio.	3
B.	Empresas concorrentes têm marcas desconhecidas, ou os clientes não são fiéis.	4
C.	É necessário baixo investimento em infraestrutura, bens de capital e outras despesas para implantar o negócio.	3

D.	Os clientes terão baixos custos para trocarem seus atuais fornecedores.	2
E.	Tecnologia dos concorrentes não é patenteada. Não é necessário investimento em pesquisa.	5
F.	O local, compatível com a concorrência, exigirá baixo investimento.	4
G.	Não há exigências do governo que beneficiam empresas existentes ou limitam a entrada de novas empresas.	2
H.	Empresas estabelecidas têm pouca experiência no negócio ou custos altos.	5
I.	É improvável uma guerra com os novos concorrentes.	3
J.	O mercado não está saturado.	4
TOTAL		24

Fonte elaborado do autor, 2021.

Intensidade da Força 1 =  $((24 - 10) / 40) \times 100 = (14/40) \times 100 = 0,35 \times 100 = 35$

( ) baixa ( x ) média ( ) alta

## FORÇA 2 - RIVALIDADE ENTRE AS EMPRESAS EXISTENTES NO SETOR

Tabela 5 – Rivalidade no setor

FATORES		NOTA
A.	Existe grande número de concorrentes, com relativo equilíbrio em termos de tamanho e recursos.	4
B.	O setor em que se situa o negócio mostra um lento crescimento. Uns prosperam em detrimento de outros.	3
C.	Custos fixos altos e pressão no sentido de vender o máximo para cobrir estes custos.	3
D.	Acirrada disputa de preços entre os concorrentes.	5
E.	Não há diferenciação entre os produtos comercializados pelos concorrentes.	5
F.	É muito dispendioso para as empresas já estabelecidas saírem do	2

	negócio.	
TOTAL		22

Fonte elaborado do autor, 2021.

Intensidade da Força 2 =  $((22 - 6) / 24) \times 100 = (16/24) \times 100 = 0,66 \times 100 = 66$

( ) baixa ( x ) média ( ) alta

### FORÇA 3 - AMEAÇA DE PRODUTOS SUBSTITUTOS

Tabela 6 – Produtos substitutos – ameaças

FATORES		NOTA
A.	Verifica-se uma enorme quantidade de produtos substitutos.	5
B.	Produtos substitutos têm custos mais baixos que os das empresas existentes no negócio.	5
C.	Empresas existentes não costumam utilizar publicidade para promover sua imagem e dos produtos.	5
D.	Setores de atuação dos produtos substitutos estão em expansão, aumentando a concorrência.	3
TOTAL		18

Fonte elaborado do autor, 2021.

Intensidade da Força 3 =  $((18 - 4) / 16) \times 100 = (14 / 16) \times 100 = 0.875 \times 100 = 87,5$

( ) baixa ( ) média ( x ) alta

### FORÇA 4 - PODER DE NEGOCIAÇÃO DOS COMPRADORES

Tabela 7 – Poder de negociação dos compradores

FATORES		NOTA
A.	Clientes compram em grandes quantidades e sempre fazem forte pressão por preços menores.	5
B.	Produto vendido pelas empresas do setor representa muito nos custos do comprador.	3

C.	Produtos que os clientes compram das empresas do setor são padronizados.	4
D.	Cientes não têm custos adicionais significativos, se mudarem de fornecedores.	4
E.	Há sempre uma ameaça dos clientes virem a produzir os produtos adquiridos no setor.	1
F.	Produto vendido pelas empresas do setor não é essencial para melhorar os produtos do comprador.	1
G.	Cientes são muito bem informados sobre preços, e custos do setor.	3
H.	Cientes trabalham com margens de lucro achatadas.	5
TOTAL		26

Fonte elaborado do autor, 2021.

Intensidade da Força 4 =  $((26 - 8) / 32) \times 100 = (18/32) \times 100 = 0,56 \times 100 = 56$

( ) baixa ( x ) média ( ) alta

## FORÇA 5 - PODER DE NEGOCIAÇÃO DOS FORNECEDORES

Tabela 8 – Poder de negociação dos fornecedores

FATORES		NOTA
A.	O fornecimento de produtos, insumos e serviços necessários é concentrado em poucas empresas fornecedoras.	2
B.	Produtos adquiridos pelas empresas do setor não são facilmente substituídos por outros.	5
C.	Empresas existentes no setor não são clientes importantes para os fornecedores.	5
D.	Materiais / serviços adquiridos dos fornecedores são importantes para o sucesso dos negócios no setor.	3
E.	Os produtos comprados dos fornecedores são diferenciados.	3
F.	Existem custos significativos para se mudar de fornecedor.	1
G.	Ameaça permanente dos fornecedores entrarem no negócio do setor.	2

TOTAL	21
-------	----

Fonte elaborado do autor, 2021

Intensidade da Força 5 =  $((21 - 7) / 28) \times 100 = (14/28) \times 100 = 0,5 \times 100 = \mathbf{50,00}$

( ) baixa ( x ) média ( ) alta

Com base na intensidade das 5 Forças Competitivas, conclui-se que o setor possui Grau de Atratividade:

( ) baixo ( ) médio-baixo ( x ) médio ( ) médio-alto ( ) alto

Percebemos que, conforme cálculos das 5 forças apresentadas, ao menos 4 delas mantêm são considerada média e apenas uma força atinge um patamar elevado, atributo que poderia ser considerado uma ameaça.

### 3.3 ANÁLISE INTERNA

Atividade de suma importância, pois com base nesta análise de forças e fraquezas e que se constroem objetivos e as estratégias. Serão analisados: Produtos/Serviços, Pessoas, Finanças e Marketing.

Tabela 9 – Análise interna – aspectos analisados

ÁREAS	ASPECTOS ANALISADOS
<b>Produção</b>	A empresa tem como objetivo, fornecer peças e insumos de manutenção automotiva através de processos licitatórios para órgãos do governo federal, estadual e municipal. Inicialmente, porém, visando otimizar custos de estocagem a empresa irá criar uma grande banco de fornecedores locais em sua cidade sede, fazendo com que seu estoque seja pulverizado, evitando assim necessidade de grande investimento inicial. Essa estratégia, será principalmente para itens mais caros e complexos para estocagens, por exemplo (pneus de caminhões e tratores alguns óleos lubrificantes. Apenas a FLS Parts terá responsabilidade junto ao órgão em que participou do Pregão Eletrônico, não podendo repassar à loja física credenciada responsabilidade por não possui material em estoque. Será então a FLS Parts quem participará do processo licitatório e fará todas comprovações junto aos órgãos públicos.

<p><b>Recursos Humanos</b></p>	<p>Nos primeiros meses de vida da empresa, a estratégia será de redução de custos. Deste modo, o modelo de negócio será desenhado com 1 mais 3 colaboradores, sendo 1 auxiliar administrativo, com formação e conhecimento em processos licitatórios, e 2 funcionários operacionais, responsáveis pela coleta dos materiais vendidos, empacotamento e expedição junto as transportadoras.</p> <p>Minha função será voltada para a prospecção de novos parceiros (lojas e pequenas distribuidoras de peças) compras, participação nos processos licitatórios e faturamento de notas fiscais.</p>
<p><b>Finanças</b></p>	<p>O investimento inicial será de aproximadamente R\$100.000,00 (cem mil reais, dos quais R\$10.000,00 será para TI com softwares de gestão e computadores, R\$30.000,00 para fluxo de pagamento de funcionários por 3 por três meses, R\$20.000,00 para aluguel do de um pequeno galpão por 3 meses e R\$40.000,00 para compra de produtos para atendimento dos primeiros órgãos/clientes.</p>
<p><b>Marketing</b></p>	<p>O marketing será voltado principalmente no modelo B2B, uma vez que a empresa precisará criar um maior pool de lojas de peças credenciadas para atender as demandas dos pregões das quais venceu. Serão delimitadas as cidades da região metropolitana de Porto Alegre, lojas de peças do tamanho médio ou grande e que estejam dispostas a manterem um relacionamento comercial e que possuam políticas de preços flexíveis e estando dispostas a negociar bons preços.</p>

Fonte elaborado do autor, 2021.

### 3.4 ANÁLISE SWOT

A palavra SWOT é um acrônimo com as iniciais das seguintes palavras:

- Strengths (forças);
- Weakness (fraquezas);
- Opportunities (oportunidades);
- Threats (ameaças).

Que em português, pode ser traduzido para FOFA (Forças, Oportunidades, Fraquezas e Ameaças) .Esta ferramenta auxilia o gestor na tomada de decisão através de uma auto análise, bem como do meio em que a empresa esta inserida.

Tabela 10 – Análise SWOT

<b>Ambiente interno</b>	
<b>Pontos fortes</b>	<b>Pontos fracos</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>-Formação profissional na área</li> <li>-Experiência de mais de 10 anos em processos licitatório</li> <li>-Baixo investimento de estoque</li> <li>-Possibilidade de venda em grandes quantidades</li> <li>-Espaço da empresa de pequeno a médio</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Não vencer o processo licitatório</li> <li>-Falta de estoque nas lojas de peças cadastradas</li> </ul>
<b>Ambiente externo</b>	
<b>Oportunidades</b>	<b>Ameaças</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- órgãos públicos de outros estados podem também ser um mercado a ser atingido.</li> <li>-Aumentar linha de produtos sem possuí-los, de fato, principalmente para linha pesada.</li> <li>-veículos necessitam de manutenção regular.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Acirrada disputa de preço entre grandes concorrentes no mercado</li> <li>-Processo licitatório força as margens baixas de lucro</li> <li>-Demora no processo de pagamento dos produtos pelo órgão comprador.</li> </ul>



Fonte elaborado do autor, 2021.

### 3.5 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Foram definidos dois grandes objetivos estratégicos para a empresa, são eles:

#### Objetivo Estratégico 1:

- Participar de ao menos 90% dos processos licitatórios dos órgãos públicos da região sul, obtendo êxito em 50% deles.

Ou seja, de 2019 até a presente data e após uma pesquisa com os principais itens de manutenção, foi verificado 695 processos licitatórios para órgãos na região. Sendo como objetivo participar de aproximadamente 300 processos no primeiro ano. Destes, obter êxito, ou seja, registrar o preço para a FLS Parts em 50% dos processos. Lembrando que o registro de preço não obriga o órgão a contratar de imediato, sendo compras realizadas conforme a demanda do Órgão.

Tabela 11 – Extrato site painel de preços



Fonte: [www.paineldeprescos.gov.br](http://www.paineldeprescos.gov.br), 2021.

Tabela 12 – Extrato site painel de preços



Fonte: [www.paineldepregos.gov.br](http://www.paineldepregos.gov.br), 2021.

#### Objetivo Estratégico 2:

- Iniciar a operação, após concluídos os pregões, com ao menos 10 empresas lojas de tamanho médio, credenciadas para o fornecimento de materiais buscando dobra esse numero no primei ano

### 3.6 POSICIONAMENTO ESTRATÉGICO

A empresa possuirá posicionamento estratégico focado no cliente público, buscará a parceria da média e grande loja de peças como forma de enxugar custos iniciais de grandes estoques, movimentando a economia local e levando até essa parceiros a possibilidade de fornecer para órgãos públicos através da FLS Parts..

## 4 PLANO DE MARKETING

### 4.1 PRODUTOS E/OU SERVIÇOS

Tabela 13 – Análise de Produtos

CRITÉRIOS	DESCRIÇÃO
-----------	-----------

<b>Definição do Produto</b>	A empresa tem foco na venda de insumos e materiais de manutenção preventiva e corretiva para veículos da linha leve através de processos licitatórios.
<b>Utilização do Produto</b>	Os produtos vendidos são empregados em manutenções preventivas e corretivas e sua utilização será de acordo com as normas e manuais de manutenção dos veículos
<b>Características e Diferenciais do Produto</b>	O diferencial da empresa está na forma da aquisição dos estoques para a venda aos órgãos públicos, pois utilizaremos o poder de compra dos órgãos públicos, que normalmente compram em grande quantidade, e nosso poder de negociação com as lojas/distribuidoras da região, evitando estoques ociosos ou encalhados. Em um primeiro momento, será criado um banco de dados das lojas/distribuidoras de peças na região metropolitana interessadas no fornecimento para nossa empresa. Após evolução consistente das atividades estima-se a criação de um site/app para que as solicitações sejam mais dinâmicas, bem como até mesmo uma taxa de utilização, assim diversificando a receita da empresa.

Fonte elaborado do autor, 2021.

Em substituição a estratégia inicial de utilizar apenas a base de estoque das lojas e distribuidoras credenciadas, será necessário possuir um estoque básico, principalmente de óleo lubrificante e alguns tipos de pneus que será realizada após uma análise criteriosa dos itens de pregões eletrônicos, mas vendidos, consultas essas disponíveis nos sites de transparência do governo federal.

Um serviço complementar a ser implementado, será a criação de site/app o qual fará com que a comunicação da empresa com as credenciadas seja, rápida, dinâmica e mais efetiva, sendo por exemplo lançado nossa empresa necessidade de material e respondida pelas lojas, pelo mesmo canal, a quantidade disponível, valor e demais observações.

#### 4.2 MERCADO CONSUMIDOR

Analisar o mercado consumidor é essencial, pois é ele, o mercado/pessoas, quem irão consumir os serviços e produtos da empresa. Saber o que comercializar e para quem comercializar da melhor forma, torna uma empresa eficiente e rentável.

Tabela 14 – Análise de Mercado Consumidor

ITENS	DESCRIÇÃO
<b>Perfil do Cliente</b>	O perfil do cliente serão Órgãos e entidades públicas das três esferas, municípios, estados e órgãos do governo federal, dentre os quais, órgãos que possuem frota própria e algum tipo de manutenção no próprio órgão, serão os principais clientes, por exemplo: Unidades do Exército Brasileiro, Força Aérea, Policias estaduais e federal, Agências fiscalizadoras
<b>Abrangência Geográfica</b>	Todos órgãos públicos situadas no Rio Grande do Sul, Paraná e Santa Catarina.

Potencial de crescimento do mercado	O Potencial de crescimento da empresa ocorre concomitantemente com a expansão da área de atuação de empresa. Como apresentado no Item 09, apenas na região sul no ano de 2019, houve 695 processos licitatórios. Ou seja, demais estados do Brasil onde possuir órgãos que comprem materiais de manutenção serão demandas a serem exploradas. A imagem abaixo, demonstra, após realização de filtro realizado no site “Painel de Preço” que, considerando todos os estados do Brasil foram realizados 1.232 processos licitatórios de itens de manutenção automotiva, ou seja, um aumento aproximadamente de 80% de processos de compras, o que representa 537 processos novos para que a empresa possa participar.
-------------------------------------	---

Fonte elaborado do autor, 2021.

## 5 FORNECEDORES

Foram analisadas 2 potenciais fornecedores, conforme análise abaixo:

Tabela 15 – Análise de Fornecedores

Produto(s) que as duas empresas fornecem	Peças e acessórios automotivos
<b>Fornecedor 1</b>	
Nome	Auto Peças OK - Distribuidora automotiva
Localização	Taquara - RS

<b>Prazo de fornecimento</b>	de	Imediato, conforme estoque
<b>Condições de pagamento</b>	de	Independente do prazo ofertado pela distribuidora o pagamento prioritariamente sempre será à vista, por dois motivos, pelo poder de negociação e por que a FLS Parts não possuirá estique de todos itens.
<b>Fornecedor 2</b>		
<b>Nome</b>		Auto peças Marafon
<b>Localização</b>		R. Primeiro de Maio, 178 - Niterói, Canoas - RS
<b>Prazo de fornecimento</b>	de	Imediata, conforme estoque da empresa.
<b>Condições de pagamento</b>	de	Prioritariamente à vista. Pelos mesmos motivos acima explicitados.

Fonte elaborado do autor, 2021.

A escolha dos fornecedores será feita através consulta prévia de seus estoques e preços, pois a forma de funcionamento da FLS Parts, se baseará será na criação de um pool de pequenas e médias empresas do ramo de venda de peças automotivas. Então, a empresa que fornecer menor valor e melhor disponibilidade de estoque, será a fornecedora, naquele momento.

## 5.1 CONCORRÊNCIA

Analisar seus concorrentes é questão de sobrevivência para uma empresa, pois, saber quem são os *players* do seu ramo e suas atitudes no que realmente afetam a sua empresa proverá tempo resposta para de estratégias respostas.

Tabela 16 – Análise da concorrência

Item	FLS Parts (descrição do item)	Chevromais		Na Ativa Comercial eirelli	
		Ponto Forte?	Ponto Fraco?	Ponto Forte?	Ponto Fraco?
Produto	Ponto forte	x		x	
Participação no mercado (em % de vendas)	Ponto fraco	x		x	
Atendimento	Ponto Forte		x		x
Atendimento pós-venda	Ponto fraco				
Localização	Ponto Forte	x			x
Divulgação	Ponto Fraco	x			x
Preços	Ponto Fraco	x		x	
Qualidade do(s) produto(s)	Ponto Forte	x		x	
Reputação	Ponto Fraco	x		x	
Canais de	Ponto Forte	x		x	

venda utilizados					
---------------------	--	--	--	--	--

Fonte elaborado do autor, 2021.

## 5.2 SEGMENTAÇÃO DO MERCADO

Nesta etapa já é possível visualizar o mercado de forma resumida e direta em cada processo a ser segmentado.

Tabela 17 – Análise de Segmentação de Mercado

PROCESSO DE SEGMENTAR	CARACTERÍSTICAS
<b>Mercado</b>	Serão Órgãos e entidades públicas das três esferas, municípios, estados e órgãos do governo federal, dentre os quais, órgãos que possuem frota própria e algum tipo de manutenção no próprio órgão, serão os principais clientes, por exemplo: Unidades do Exército Brasileiro, Força Aérea, Polícias estaduais e federal, Agências fiscalizadoras
<b>Características do Produto</b>	A empresa tem foco na venda de insumos e materiais de manutenção preventiva e corretiva para veículos da linha leve através de processos licitatórios.
<b>Segmento</b>	Atender órgãos públicos, com produtos de manutenção automotiva, através de processos licitatórios.

Fonte elaborado do autor, 2021.

## 5.3 OBJETIVOS DE MARKETING

Objetivo de Marketing 1: Quanto ao objetivo de 300 pregões pode parecer muito, porém nem todos os itens destes pregões serão de interesse da FLS Parts, bem como não obteremos êxito em todos que participaremos. Sendo assim, se o calendário dos órgãos assim permitir, será aproximadamente um novo pregão a participar por dia.

Objetivo de Marketing 2: Para atingir esse objetivo, o trabalho de campo no credenciamento deverá ser eficiente, ou seja, aproximadamente 1 empresa nova por mês, para que ao final do 1º ano, haja o dobro de credenciadas.

## 5.4 ESTRATÉGIAS DE MARKETING

### 5.4.1 Estratégias de Produto, Preço, Promoção e Distribuição

Também conhecida como 4P, produto, preço, promoção e praça, esta estratégia é voltada inteiramente às necessidades dos clientes, ou melhor, como um cliente pensa ou toma um raciocínio para comprar um escolher e comprar um produto.

Tabela 18 – Análise de Estratégias de Produto, Preço, Promoção e Distribuição

Estratégia de Produto	A empresa, focará nos produtos de manutenção automotiva, encontradas no mercado nacional de peças, considerados, de primeira linha e genuínos Porém, quanto a qualidade, a FLS Parts, tentará por meio das credenciadas, manter o mesmo nível de qualidade, buscando sempre a união do melhor preço para empresa com a marca ofertada durante o pregão. Desta forma, acreditamos que a Fls Parts alcançara a satisfação dos clientes públicos e manterá boas margens de lucro.
Estratégia de Preço	A estratégia de preços será a adota com base nos preços referenciais estipulados nos editais, ou seja, os processos licitatórios estipulam como vencedor aquelas empresas que ofertam o menor preço. Entretanto, para que a saúde financeira e a margem de lucro da empresa seja mantida,

	<p>sempre antes da participação de cada pregão, haverá a necessidade de levantamentos prévios por item, junto as lojas/distribuidoras credenciadas da situação de estoque e preços. Assim a FLS Parts espera gerenciar os riscos de preço e estoque e evitar necessidade de ter que fornecer um item com baixa margem de lucro, por exemplo</p>
Estratégia de Promoção	<p>A Promoção será voltada aos nossos parceiros lojas/distribuidores, uma vez que, para o cliente final não é possível este tipo de ação, evitando assim improbidades nos processos licitatórios. Então, para aquelas lojas credenciadas a FLS Parts, trabalharemos com brindes em dias comemorativos, por exemplo. Para aqueles novos entrantes no pool da FLS Parts, kits com camisetas e brindes aos funcionários e cestas de boas vindas. Outra forma de manter o pool de empresas estimuladas a participarem das cotações, pois nem sempre ao fazer uma cotação a credenciada ira fornecer o item, é realizar o reconhecimento das: empresas mais rápidas nas respostas, empresa melhor negociadora, empresa com maior estoque, etc, assim reconhecendo-as e as mantendo no pool.</p>
Estratégia de Distribuição	<p>A Distribuição ocorrerá de duas maneiras, a coleta nas lojas e parceiros daqueles itens para nossa sede, separação e empacotamento e a distribuição final, ou seja, após quando todos itens estiverem prontos e embalados, será acionado a transportadora para realizar a coleta e entrega ao órgão comprador final. Para itens pequenos e de pouco peso será utilizado o sistema do correios.</p>

Fonte elaborado do autor, 2021.

## 5.5 PLANO DE AÇÕES DE MARKETING

Para cada estratégia definida acima foi pormenorizado qual ação, responsável, prazos, controles para que as estratégias sejam cumpridas e atingidas com êxito.

Tabela 19: Plano de ações de marketing

<b>Estratégia de Produto</b>	<b>Fornecer produtos de primeira linha ou genuínos através da rede credenciada</b>
Ação 1	Como dono, vou trabalhar na conscientização das empresas credenciadas, para manterem em seus estoques os produtos mais conhecidos no mercado, facilitando assim a aceitação nos certames em que a FLS Parts fornecerá.
Responsável	dono da empresa
Prazo de execução	De imediato
Mecanismo de controle	Fornecendo catalogos e sugerindo sites de consulta
Ação 2	Adequar o estoque das credenciadas às participações dos pregões . A auxiliar administrativa trabalhará adequando as marcas disponíveis com os respectivos pregões, para que não seja ofertada uma marca que encontra-se indisponível
Responsável	Auxiliar administrativo
Prazo de execução	Conforme os editais forem sendo publicados
Mecanismo de controle	Através de planilhas/sistemas infomatizados que manterá atualizado os dados do estoque
<b>Estratégia de Preço</b>	<b>Conferencia dos preços estipulados em edital para verificar a margem de lucro.</b>
Ação 1	Será a função de verificar o valor máximo estipulado, e qual a margem de lucro poderemos revender,

Responsável	Auxiliar administrativo
Prazo de execução	Durante as fases do processo licitatório
Mecanismo de controle	Através de planilhas/sistemas informatizados que manterá atualizado os dados dos fornecedores bem como realizará calculo das margens
Ação 2	Controle das margens de lucro e custos de aquisição através de negociação.
Responsável	Dono da empresa
Prazo de execução	No ato do credenciamento e durante as orçamentações para cada pregão
Mecanismo de controle	Através de planilhas/sistemas informatizada que manterá atualizado os dados dos fornecedores, criando assim histórico de preços
Estratégia de Promoção	<b>Agradecimento às empresas cadastradas e reconhecimento dos desempenhos</b>
Ação 1	<b>Distribuição de brindes em dias comemorativos, dia do cliente, dia do motorista, entre outras datas de grande vulto</b>
Responsável	Dono da empresa
Prazo de execução	Datas comemorativas
Mecanismo de controle	Calendário de datas comemorativas e sistemas de alertas de datas
Ação 2	Reconhecimento do desempenho dos fornecedores
Responsável	Dono da empresa
Prazo de execução	Após o 1º ano da empresa

Mecanismo de controle	Consulta nos sistema e planilhas da empresa, daquelas empresas que mais se destacaram nos diversos seguimentos, melhor, preço, disponibilidades de estoque entre outros
<b>Estratégia de Distribuição</b>	<b>Distribuição por ao menos dois canais logísticos</b>
Ação 1	Credenciament de transportadoras da região que atendam aos estados da Região Sul
Responsável	Dono da empresa
Prazo de execução	2 meses antes das operações
Mecanismo de controle	Contato com as centrais de coletas das empresas e responsáveis pela função
Ação 2	<b>Despacho via correios de itens pequenos ou poucas quantidades</b>
Responsável	Funcionários operacionais
Prazo de execução	Após coleta pelos funcionarios operacionais
Mecanismo de controle	Site de rastreio do correios.

Fonte elaborado do autor, 2021.

## 6 PLANO DE OPERAÇÕES

Nesta etapa do plano, será possível ter noção física da empresa, bem como localização e tecnologia empregada.

Daqui em diante a empresa ganha forma e já é possível projetar quais serão os envolvidos em cada processo da empresa, principalmente relativo a venda e entrega dos produtos vendidos.

### 6.1 TAMANHO (CAPACIDADE INSTALADA)

Em se tratando de uma loja de insumos automotivos, com foco no cliente poder público, deve-se lembrar que a capacidade, está proporcionalmente relacionada a capacidade de participação dos processos de pregões eletrônicos, pois uma vez participando de novos processos, mais itens podem ter seu preço registrado em favor da FLS Parts, que, por conseguinte maior probabilidade de compras empenhadas pelos Órgãos.

Porém, como a estratégia da FLS Parts não é possuir estoque próprio e sim mantendo através do pool de empresas médias a grandes, pulverizando as perdas e os investimentos iniciais, principalmente para aqueles itens que, apesar de estarem no processo de compra, provavelmente não serão empenhados.

Chegou-se então, o que será apresentado nos tópicos abaixo, como sendo um galpão com área de carga e descarga com área de manobra de um pequeno caminhão e área administrativa e com no máximo 250m<sup>2</sup>.

## 6.2 TECNOLOGIA E OPERAÇÃO

A tecnologia envolvida no processo de trabalho da FLS Parts é em sua maioria administrativa, ou seja, demanda grande esforço da força de trabalho da parte administrativa para então os primeiros resultados serem visualizados.

Tabela 20 – Máquinas, equipamentos e softwares para operação inicial

DESCRIÇÃO	QUANTIDADE	VL. UNIT. R\$	VL. TOTAL R\$
Computadores	02	R\$3.000,00	R\$6.000,00
Impressora	01	R\$900,00	R\$900,00
Mesa escritórios	02	R\$600,00	R\$1.200
Cadeiras	03	R\$250,00	R\$750,00
Ar-Condicionado	01	R\$2.500,00	R\$2.500,00

Paleteiras 500kg	01	R\$1.700,00	R\$1.700,00
Estantes de estoque	06	R\$600,00	R\$3.600,00
Paletes madeira	33	R\$30,00	R\$990,00
Insumos de escritórios (canetas, folhas, grampeadores, arquivo)	X	R\$200,00	R\$200,00
Carro do tipo baú com até 5 anos uso	01	R\$46.000,00	R\$46.000,00
<b>SOFTWARES</b>			
Pacote Office p/ 2 usuários	01	R\$ 149,00	R\$ 149,00
ERP - Marketup	01	R\$ 0,00	R\$ 0,00
<b>Total</b>			<b>R\$63.989,00</b>

Fonte elaborado do autor, 2021.

Cabe lembrar, que esse investimento inicial estrutural e tecnológico acima listado, é para operação plena da empresa, com estoque mínimo próprio e com estoque das credenciadas. Sendo então, a necessidade inicial para que a empresa possa realizar suas primeiras receitas para após investir nos demais itens como: paletes, estantes, e a própria paleteira.

### 6.2.1 Layout / Arranjo Físico

Com relação a planta baixa, será demonstrado uma sugestão de divisão e layout o qual foi adotado. Esse layout está baseado no processo/funcional, onde as posições dos estoques estarão dispostas de forma que durante sua separação e empacotamento não necessite grandes movimentações.

Figura 1 – PLANTA BAIXA E LAYOUT DA EMPRESA



Fonte elaborado do autor, 2021.

Nesta fase do plano, não houve a necessidade de aprofundamento no campo do projeto de construção civil arquitetônico, uma vez que o imóvel sugerido, possui condições físicas de receber as atividades da FLS Parts sem grandes alterações como se vê na imagem abaixo:

FIGURA 2 – GALPÃO PARA LOCAÇÃO

**SEGURA** IMOBILIÁRIA

ALUGAR - COMPRAR - ANUNCIAR - CONDOMÍNIOS - CONTATO - FAVORITOS ♥ VIA DE ROLETOS

**Rio Branco, Canoas**

# Cód 538 🏠 228 m² área útil 🏠 228 m² área total



**Aluguel** R\$ 4.300,00\*

**Total** R\$ 4.300,00

\*Valor do aluguel até o vencimento.

Agendar visita

Faça uma proposta

Alugue online

Adicionar aos favoritos WhatsApp

**Entre em Contato**

Nome \*:

Nome \*

Telefone \*:

Online

modelo TCC3 sheta.pdf

Fonte: Imobiliária Segura, 2021.

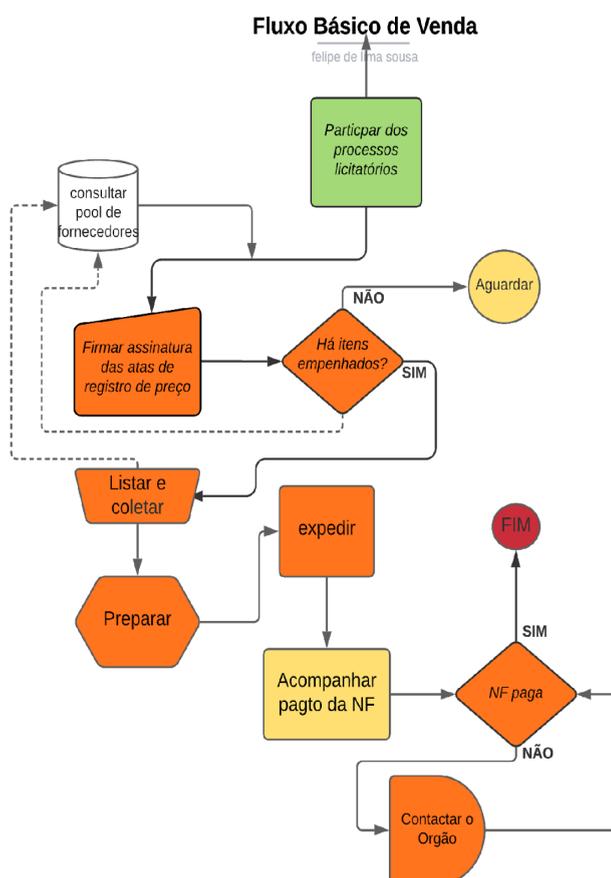
## 6.2.2 Processos Operacionais

Os processos de produção serão apresentados em forma de fluxograma, ferramenta essa que auxilia na compreensão e torna a leitura do processo mais dinâmica.

Será então apresentado o fluxo principal de funcionamento, da participação do processo licitatório até o controle de pagamento da NF.

Não será abordado nesse momento, tarefas pontuais dos setores o que deve e será estabelecido e aperfeiçoado ao longo dos meses.

FIGURA 1 – FLUXO BÁSICO DE VENDA



Fonte: Elaboração do Autor, 2021.

## 6.2.3 Quadro de Funcionários

O quadro de funcionários do atendimento FLS Artística .

Tabela 21 – Quadro de Funcionários

<b>SETOR</b>	<b>Nº de colaboradores:</b>	<b>Média Salarial por Colaborador R\$</b>
Proprietário/Gestor	1	3.000,00
Aux. Administrativo	1	2.000,00
Operacionais	2	1.600,00

Fonte elaborado do autor, 2021.

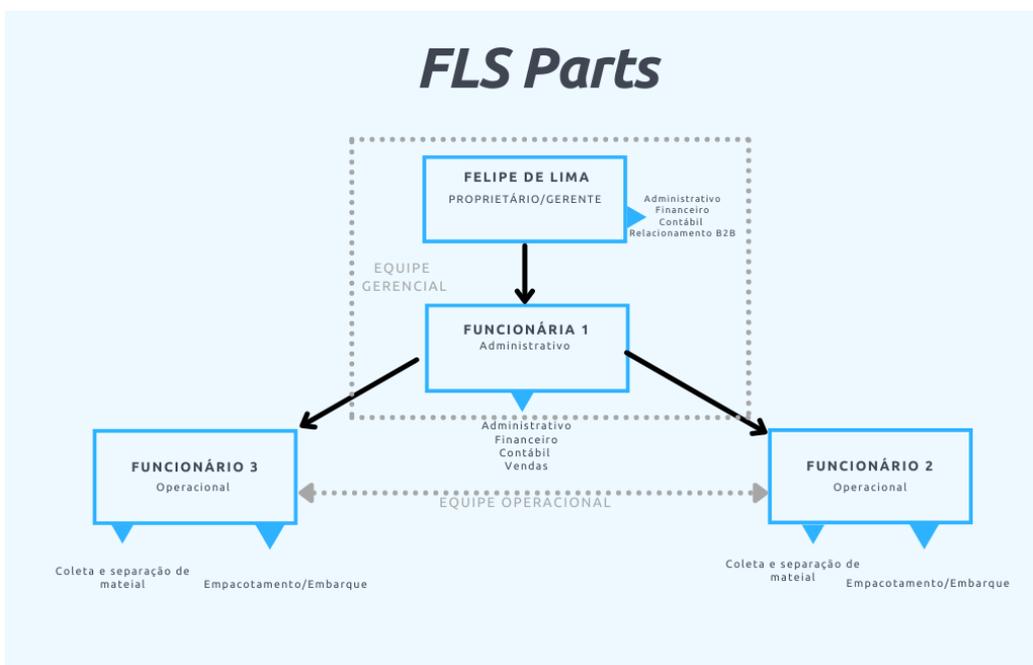
Logo abaixo está apresentado a empresa e seu organograma. Quanto as funções desempenhadas, ficaram assim definidas:

**Proprietário/Gestor:** Desempenhará atividades de campo na prospecção de novos distribuidores bem como desempenhará o gerenciamento e coordenação das atividades administrativas contábeis e fiscais, bem como o e de vendas através dos sistemas de vendas governamentais. Será ainda o elo com a parte operacional, coordenando as entradas e saídas de produtos, bem como no contato quase que constante com os fornecedores.

**Auxiliar Administrativa:** Desempenhara atividades organizacionais administrativas, contábeis e de operação de vendas.

**Operacionais:**Desempenharão atividades de coleta, organização, separação e empacotamento do material e despacho.

FIGURA 2 – ORGANOGRAMA FLS PARTS



### 6.3 LOCALIZAÇÃO

A Cidade sede escolhida foi Canoas-RS por ser a cidade atual do proprietário gestor e por ser a maior cidade da região metropolitana de Porto Alegre com população estimada pelo IBGE em 348.208 habitantes (IBGE,2020). A estrutura da cidade combinado com grandes centros logísticos próximos e demais meios logísticos disponíveis confirmou o estudo básico realizado nos moldes de um Check-list apresentado na tabela abaixo

A cidade ainda possui a rodovia BR-116, que corta a cidade em toda sua extensão de norte a sul, facilitando envios e recebimentos dos materiais. Na sugestão de galpão acima mencionada, procurou-se não extrapolar a distância máxima de 5km da rodovia visando essa rapidez tanto na chegada quanto no despacho do produtos.

Tabela 22 – Check list qualitativo para escolha de localização

VARIÁVEL	SIM	NÃO	NÃO DEFINIDO
O valor do aluguel é competitivo?		X	
Espaço físico adequado?	X		

Local fica em região saídas para rodovias?	X		
Negócio Permitido na região?	X		
Existe estacionamento para clientes?	X		
O Local de fácil acesso a fornecedores?	X		
Local de fácil acesso à funcionários?	X		
O imóvel é seguro e bem protegido?			X
Total	07	01	01

Fonte elaborado do autor, 2021.

## 7 PLANO FINANCEIRO

Nesta fase, é posto em prática e simulado tudo o que foi planejado, ou seja, aqui será possível realizar previsões de receitas, custos diversos, impostos entre outros. A partir dos resultados obtidos será possível saber se todo esforço traduzirá em lucro ou prejuízo ou se até mesmo em quanto tempo o retorno inicial será recuperado.

### 7.1 INVESTIMENTO INICIAL

Foram apresentados os valores de investimentos na tabela acima, porém alguns valores poderão sofrer pequenas variações. Cabe lembrar que a previsão apresentada no início deste projeto, perfazia o montante de R\$100.000,00 (cem mil reais) porém, com a evolução do projeto e seu detalhamento, percebe-se a necessidade de um reajuste perfazendo um montante de aproximadamente R\$120.000,00 (cento e vinte mil reais).

Tabela 23 – Investimento inicial

ITEM DE INVESTIMENTO	QTDE.	VALOR UNITÁRIO	VALOR TOTAL
Aluguel calção	3	4.300,00	12.900,00
Reforma/Ajustes para operação	1	1.000,00	1.000,00
Computadores, impressora e software	1	7.049,00	7.049,00
Material de divulgação para empresas	1	500,00	500,00
Equipamentos para atividades (Paleteira, Paletes, Estantes)	4	1.622,50	6.490,00
Mobiliário e equipamentos (mesa, cadeiras, arquivos, ar condicionado)	3	1.158,33	3.474,99
Carro baú usado	1	46.000,00	46.000,00
Custos para abertura da empresa	1	2.500,00	2.500,00
Capital de giro	1	40.000,00	40.000,00
			-
<b>VALOR TOTAL</b>	-	-	<b>119.913,99</b>

Fonte elaborado do autor, 2021.

## 7.2 FORMAS DE FINANCIAMENTO

A empresa será financiada com recursos próprios, advindos de anos de poupanças e investimentos, desta forma, não se vislumbra num curto prazo uma dívida para financiamento de capital.

Tabela 24 – FORMAS DE FINANCIAMENTO

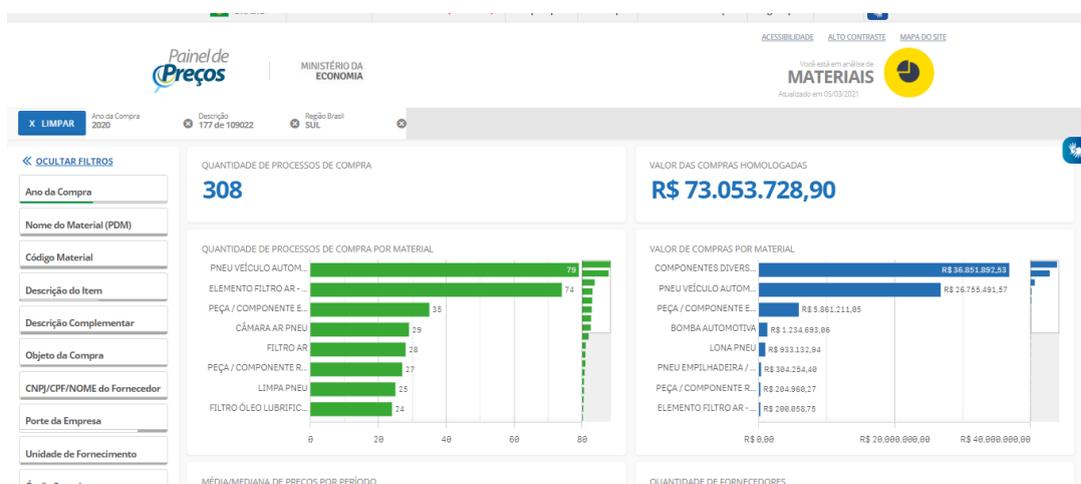
TIPO DE CAPITAL	VALOR	%
Capital próprio	120.000,00	100%
Capital de terceiros	-	0%
<b>Capital total</b>	<b>119.913,99</b>	<b>100%</b>

Fonte elaborado do autor, 2021.

### 7.3 RECEITAS

Desde o início do projeto a FLS Parts manteve o foco no cliente público. Ciente disto a empresa sabe dos desafios que a administração pública enfrenta, no que se refere disponibilidade orçamentária, regularidade de compra bem como falta de processos licitatórios regulares, fazendo com que muitos órgãos não possuam regularidade de compra e sim comprem conforme disponibilidade do erário. Então, até que se crie históricos fidedignos das compras, regularidades, trabalharemos com estimativas e que ao final, todos dados se complementarão pelas próximas questões deste tópico.

FIGURA 1 – CONSULTA TOTAL PROCESSOS LICITATÓRIOS EM R\$



Fonte: Elaborado do autor, 2021.

Conforme exposto anteriormente será apresentado um estimado de qual o valor médio por item que poderá se chegar, baseados nas imagens e pesquisas extraídas do site oficial do governo <http://www.paineldeprescos.planejamento.gov.br>:

Tabela 25 – Valor médio por item

Estimativas Unitárias				
Qtd de Proc.	Valor homologado por processo	Qtd itens no processo	Valor médio homologado/por item	Valor médio vendido por ITEM (baseado na estratégia 50% dos itens homologados)
1	R\$ 237.187,43	100	R\$ 2.371,87	R\$ 1.185,94

Fonte: elaborado pelo Autor, 2021

- 308 processos realizados na região sul no ano de 2020, totalizam R\$ 73.053.728,90 (Setenta e três milhões, cinquenta e três mil setecentos e vinte oito e noventa centavos) em valores registrados. Lembrando que, o valor não significa que a Administração comprou todos itens ao qual registrou o preço em ata;

- Alinhado aos objetivos estratégicos iniciais da FIs Parts de obter êxito registrando preços de itens em 50% dos processos que participar, temos então, 154 processos com ao menos um item registrado;

- Na média, processos licitatórios de peças automotivas possuem aproximadamente 100 itens, chegaremos aos seguintes valores;

- 154 processos correspondem a um total de R\$36.526,864,50 homologados, sendo o valor médio homologado por processo de R\$ 237.187,43;

- Cada processo possui aproximadamente 100 itens, o que corresponde então a um valor médio homologado por item de R\$2.371,87 e vendido de fato, de R\$ 1.185,83.

#### 7.4 CUSTOS

Visando um crescimento orgânico da empresa espera-se que empresa evolua, com um fluxo de caixa coerente, bem como o crescimento das despesas acima discriminadas. Em um cenário conservador, espera-se

evoluções na casa dos 3% anuais, assim refletindo nos demais cálculos que serão apresentados a frente

Para um cálculo mais preciso dos impostos de IPTU e IPVA, foram utilizados sites, mencionados nas referências, que embasaram na previsão das respectivas taxas percentuais.

Tabela 26 – Gastos operacionais fixos e variáveis:

GASTOS OPERACIONAIS em R\$	MENSAL		ANUAL	
	GASTO FIXO	GASTO VARIÁVEL	GASTO FIXO	GASTO VARIÁVEL
Aluguel	4.300,00		51.600,00	
Material escritório	16,67		200,04	
Softwares	12,42		149,04	
Telefone e internet	120,00		1.440,00	
Água	80,00		960,00	
Energia		300,00		3.600,00
Plano celular	100,00		1.200,00	
Contador	300,00		3.600,00	
Combustível		300,00		3.600,00
Material de consumo (caixa papelão, fita adesiva)		400,00		4.800,00
Folha pagamento diretor (valor bruto com encargos)	4.800,00		57.600,00	
Folha pagamento administrativo (valor bruto com encargos sociais, férias, 13 <sup>º</sup> )	3.200,00		38.400,00	

Folha pagamento operacional (valor bruto com encargos)	5.760,00		69.120,00	
Manutenção predial preventiva		200,00		2.400,00
IPTU (0,14% x 600.000)	200,00		2.400,00	
IPVA (3% x 46.000)	115,00		1.380,00	
Material promocional		500,00		6.000,00
Compras de produtos para revenda		40.000,00		200.000,00
<b>TOTAL FIXO E VARIÁVEL</b>	<b>19.004,09</b>	<b>41.700,00</b>	<b>228.049,08</b>	<b>220.400,00</b>
<b>TOTAL GERAL</b>		<b>60.704,09</b>		<b>448.449,08</b>

Fonte elaborado do autor, 2021.

## 7.5 PROJEÇÃO DO FLUXO DE CAIXA

Tabela 27 – Previsão de fluxo de caixa :

ANOS	0	1	2	3	4	5
<b>(a) Receita total (vendas)</b>		910.801,92	938.125,98	966.269,76	995.257,85	1.025.115,59
<i>Pagamentos</i>						
Gastos operacionais variáveis		220.400,00	227.012,00	233.822,36	240.837,03	248.062,14
Gastos operacionais fixos		228.049,08	228.049,08	228.049,08	228.049,08	228.049,08
<b>(b) Total de</b>			<b>455.061,08</b>		<b>468.886,11</b>	<b>476.111,22</b>

gastos (CF + CV)		448.449,08		461.871,44		
(c) Investimento inicial + capital de giro	-119.913,99	-	-	-	-	-
(d) Fluxo de caixa livre - FCL (a-b-c)	-119.913,99	462.352,84	483.064,90	504.398,32	526.371,74	549.004,36

Fonte elaborado do autor, 2021.

Foi considerado para um cenário conservador, a evolução de 3% em aumento linear bem como dos gastos.

## 7.6 PROJEÇÃO DO DEMONSTRATIVO DE RESULTADOS (DRE)

A DRE é um raio – x da empresa, nela é possível consultar e vislumbrar o futuro empreendimento bem como todo fluxo de entradas e saídas e impostos. Cabe lembrar que a DRE possui padronização contábil, características essa que faz desse documento universal, ou seja, pode ser interpretado em qualquer estado do Brasil e por vezes alguns países.

Tabela 28 – Demonstração do Resultado do Exercício – Projeção de 5 anos

DRE em R\$	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
Receita Total	910.801,92	938.125,98	966.269,76	995.257,85	1.025.115,59
(-) Gasto Variável	220.400,00	227.012,00	233.822,36	240.837,03	248.062,14
<b>(=) Lucro Bruto</b>	<b>690.401,92</b>	<b>711.113,98</b>	<b>732.447,40</b>	<b>754.420,82</b>	<b>777.053,44</b>
(-) Gasto Fixo	228.049,08	234.890,55	241.937,27	249.195,39	256.671,25
<b>(=) Lucro Operacional</b>	<b>462.352,84</b>	<b>476.223,43</b>	<b>490.510,13</b>	<b>505.225,43</b>	<b>520.382,19</b>
(-) Imposto de Renda ou Simples	69.352,93	71.433,51	73.576,52	75.783,81	78.057,33
(-) Contribuição Social	41.611,76	42.860,11	44.145,91	45.470,29	46.834,40

ou Simples					
(=) Lucro Líquido	351.388,16	361.929,80	372.787,70	383.971,33	395.490,47

Fonte elaborado do autor, 2021.

## 8 AVALIAÇÃO DO PLANO DE NEGÓCIOS

Nesta última etapa, é possível analisar a viabilidade do empreendimento como um todo, não apenas um setor ou atividade em separada. Aqui, o futuro gestor deverá ser criterioso e desprendido de paixão com seu futuro empreendimento, pois deve-se ser racional e realista, caso o resultado não aponte para a viabilidade do empreendimento. Cabe lembrar que, independentemente do resultado o plano de negócio não é uma ferramenta estanque, ela deverá ao longo dos meses ser consultada e revisada a visando a lucratividade e sustentabilidade da empresa.

### 8.1. AVALIAÇÃO ECONÔMICA

A avaliação econômica permite analisar o investimento sob a ótica quantitativa, sendo que, a análise é totalmente realizada sobre as diversas projeções efetuadas no Plano de Negócios.

Essa avaliação consiste em verificar a capacidade de pagamento e retorno do investimento, além de que, fornece subsídios aos órgãos financiadores para a obtenção de recursos para financiar e alavancar o empreendimento.

#### 8.1.1 Ponto de equilíbrio

O Ponto de equilíbrio é, sem dúvidas, uma das ferramentas mais simples para o empreendedor ter a noção, de quais condições financeiras mínimas seu projeto necessita para prosperar. Não estamos falando em crescimento, e sim, sustentabilidade básica de um negócio. Conhecer seus custos, bem como saber classificá-los e em seguida calcular o ponto de equilíbrio, ajudará o empreendedor a prosseguir ou não no projeto. Desta

forma, projetos que possuem ponto de equilíbrio baixos são considerados melhores, necessitam de menor esforço financeiro para se obter o “valor zero”(equilíbrio) e por conseguinte os valores financeiros que ultrapassem estes custos, representarão basicamente uma maior lucratividade.

$$PE = \frac{CF}{RT - CV} \times 100$$

$$PE = \frac{CF}{PV - CV_u}$$

**Onde:**

PE = Ponto de Equilíbrio

CF = Custo Fixo

RT = Receita Total

CV = Custo Variável

PV = Preço de Venda

CVu = Custo Variável Unitário.

$$PE = [CF \div (RT - CV)] \times 100$$

$$PE = [228.049,08 \div (910.801,92 - 220.400,00)] \times 100$$

$$PE = [228.049,08 \div (690.401,92)] \times 100$$

$$PE = [0.3303] \times 100$$

$$PE = 33\%$$

Ou seja, ao completar o total em vendas de R\$300.564,63 (33%) se obtêm o ponto de equilíbrio, nem lucro nem prejuízo.

### 8.1.2 Taxa de lucratividade

É uma forma simples de análise qualitativa dos resultados e representa o percentual de lucro da empresa em função do volume de receita, ou seja, de tudo que foi “recebido” pela empresa, quanto foi o lucro.

É representada pela seguinte fórmula:

Taxa de Lucratividade =	$\frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Receita Total}}$	X 100
-------------------------	---	-------

$$TL = (LL \div RT) \times 100$$

$$TL = (353.187,86 \div 913.169,95) \times 100$$

$$TL = 0,38677 \times 100$$

$$TL = 38,67\% \text{ (39\%)}$$

Ou seja, 39% da receita total se converte em Lucro Líquido para a empresa.

### 8.1.3 Taxa do retorno do investimento

Para essa técnica de análise, faz-se necessário saber o lucro líquido do período e o valor do investimento inicial, conforme tabela abaixo:

Taxa de retorno de investimento =	$\frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Investimento Inicial}}$	X	100
-----------------------------------	--	---	-----

$$TRI = (LL \div II) \times 100$$

$$TRI = (353.187,86 \div 119.913,99) \times 100$$

$$TRI = 294,53 = 295\%$$

Através desse indicador é possível perceber que em um período analisado é possível obter quase 3x o valor inicial investido.

### 8.1.4 Prazo de retorno do investimento (Payback)

Este indicador é importantíssimo, pois projetará em quanto tempo o investimento inicial será recuperado, podendo ser expresso em meses ou anos, bastando as variáveis estarem de acordo. Investidores desejam investimentos que possuam um *payback* baixo, pois significa que recuperarão seu investimento inicial mais cedo.

A fórmula básica é assim conhecida:

<b>Payback =</b>	<b>Investimento Inicial</b>
	<b>Lucro Líquido</b>

$$\text{Payback} = \text{II} \div \text{LL}$$

$$\text{Payback} = 119.913,99 \div 353.187,86 = 0,339 \text{ meses}$$

Ou seja, em aproximadamente 4 meses é possível recuperar o valor inicial investido.

### 8.1.5 Taxa Interna de Retorno

TIR ou VPL, valor presente líquido, é o indicador que serve para representar a taxa de desconto que iguala, em determinado tempo, as entradas e as saídas do fluxo de caixa, ou seja, um resultado próximo do zero.

$$\text{VPL} = -\text{FC}_0 + \frac{\text{FC}_1}{(1+i)^1} + \frac{\text{FC}_2}{(1+i)^2} + \dots + \frac{\text{FC}_n}{(1+i)^n}$$

Tabela 29 – Taxa interna de retorno

TAXA INTERNA DE RETORNO (TIR)						
	INV. INIC.	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
	-119.913,99	464.720,87	478.662,50	493.022,37	507.813,04	523.047,43
TMA	10,00%					
TIR	390,39%					

Fonte elaborado do autor, 2021.

### 8.1.6 Valor Presente Líquido

Igualmente ao TIR, a VPL, utiliza-se como base uma taxa mínima de atratividade, onde os gestores definem qual a taxa que desejam alcançar em

seu negócio, trazendo todos os resultados gerados a valor presente, descontando a referida taxa TMA.

Tabela 30 – Valor presente liquido

VALOR PRESENTE LIQUIDO (VPL)						
	INV. INIC.	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
	-119.913,99	464.720,87	478.662,50	493.022,37	507.813,04	523.047,43
TMA	10,00%					
VPL	R\$ 1.740.177,82					

Fonte elaborado do autor, 2021.

## 8.2. ANÁLISE DE SENSIBILIDADE

Esta análise comparará as perspectivas em 03 cenários diferentes como sendo em:

- Otimista;
- Mais provável;
- Pessimista.

Cabe salientar que, devido ao método de vendas ser através de Registro de Preços, sem demanda certa e garantida, os valores apresentados como razoáveis no cenário “mais provável” já foram considerados os mais realistas diante do cenário apresentando. Sendo então a projeção “otimista” que se vê no quadro abaixo, representa dados 10% a maior que o cenário “mais provável”. E a previsão “pessimista” foi considerada 10% a menor do cenário “mais provável”.

Segue abaixo exposições das projeções acima citadas visando exemplificar e demonstrar como seriam os fluxos de caixas bem como uma provável DRE do cenário.

Tabela 31 - Perspectiva - cenário otimista

ANOS	PRÉ ABERTURA	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
<b>(a) Receita total (vendas)</b>		1.004.486,95	1.034.621,55	1.065.660,20	1.097.630,01	1.130.558,91
<i>Pagamentos</i>						
Gastos operacionais variáveis		242.440,00	249.713,20	257.204,60	264.920,73	272.868,36
Gastos operacionais fixos		228.049,08	234.890,55	241.937,27	249.195,39	256.671,25
<b>(b) Total de gastos (CF + CV)</b>		470.489,08	484.603,75	499.141,86	514.116,12	529.539,60
<b>(c) Investimento inicial + capital de giro</b>	-119.913,99	-	-	-	-	-
<b>(d) Fluxo de caixa livre - FCL (a-b-c)</b>	-119.913,99	533.997,87	550.017,80	566.518,33	583.513,89	601.019,30

Fonte elaborado do autor, 2021.

Tabela 32 - Perspectiva de dre - cenário otimista

	ANO 1
Receita Total	R\$ 1.004.486,95
(-) Gasto Variável	R\$ 242.440,00
<b>(=) Lucro Bruto</b>	<b>R\$ 762.046,95</b>
(-) Gasto Fixo	R\$ 228.049,08
<b>(=) Lucro Operacional</b>	<b>R\$ 533.997,87</b>
(-) Imposto de Renda	R\$ 80.099,68
(-) Contribuição Social	R\$ 48.059,81
<b>(=) Lucro Líquido</b>	<b>R\$ 405.838,38</b>

Fonte elaborado do autor, 2021.

Tabela 33 - Perspectiva - cenário pessimista

ANOS	PRÉ ABERTURA	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
(a) Receita total (vendas)		821.852,96	846.508,54	871.903,80	898.060,91	925.002,74
Pagamentos				-		
Gastos operacionais variáveis		198.360,00	204.310,80	210.440,12	216.753,33	223.255,93
Gastos operacionais fixos		228.049,08	234.890,55	241.937,27	249.195,39	256.671,25
<b>(b) Total de gastos (CF + CV)</b>		<b>426.409,08</b>	<b>439.201,35</b>	<b>452.377,39</b>	<b>465.948,71</b>	<b>479.927,18</b>
(c) Investimento inicial + capital de giro	-119.913,99	-	-	-	-	-
<b>(d) Fluxo de caixa livre - FCL (a-b-c)</b>	<b>-119.913,99</b>	<b>395.443,88</b>	<b>407.307,19</b>	<b>419.526,41</b>	<b>432.112,20</b>	<b>445.075,57</b>

Fonte elaborado do autor, 2021.

Tabela 34 - Perspectiva de dre - cenário pessimista

	ANO 1
Receita Total	821.852,96
(-) Gasto Variável	198.360,00
<b>(=) Lucro Bruto</b>	<b>623.492,96</b>
(-) Gasto Fixo	228.049,08

<b>(=) Lucro Operacional</b>	<b>395.443,88</b>
(-) Imposto de Renda	59.316,58
(-) Contribuição Social	35.589,95
<b>(=) Lucro Líquido</b>	<b>300.537,35</b>

Fonte elaborado do autor, 2021.

Tabela 35 - Perspectiva - cenário “mais provável”

ANOS	PRÉ ABERTURA	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
<b>(a) Receita total (vendas)</b>		913.169,95	940.565,05	968.782,00	997.845,46	1.027.780,82
<i>Pagamentos</i>		-	-	-	-	-
Gastos operacionais variáveis		220.400,00	227.012,00	233.822,36	240.837,03	248.062,14
Gastos operacionais fixos		228.049,08	234.890,55	241.937,27	249.195,39	256.671,25
<b>(b) Total de gastos (CF + CV)</b>		<b>448.449,08</b>	<b>461.902,55</b>	<b>475.759,63</b>	<b>490.032,42</b>	<b>504.733,39</b>
<b>(c) Investimento inicial + capital de giro</b>	-119.913,99	-	-	-	-	-
<b>(d) Fluxo de caixa livre - FCL (a-b-c)</b>	<b>-119.913,99</b>	<b>464.720,87</b>	<b>478.662,50</b>	<b>493.022,37</b>	<b>507.813,04</b>	<b>523.047,43</b>

Fonte elaborado do autor, 2021.

Tabela 36 - Perspectiva de dre - cenário “mais provável”

	ANO 1
Receita Total	913.169,95
(-) Gasto Variável	220.400,00

<b>(=) Lucro Bruto</b>	<b>692.769,95</b>
(-) Gasto Fixo	228.049,08
<b>(=) Lucro Operacional</b>	<b>464.720,87</b>
(-) Imposto de Renda ou Simples	69.708,13
(-) Contribuição Social ou Simples	41.824,88
<b>(=) Lucro Líquido</b>	<b>353.187,86</b>

Fonte elaborado do autor, 2021.

Após apresentação dos três cenários acima, o quadro a seguir, resume em volume de vendas bem como quantidades entregues.

Tabela 37 – Resumo - Perspectiva de crescimento

Projeção	Volume de vendas	Perspectiva de crescimento				
		Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Otimista	847un	R\$ 1.004.486,95	R\$ 1.034.621,55	R\$ 1.065.660,20	R\$ 1.097.630,01	R\$ 1.130.558,91
Mais provável	770un	R\$ 913.169,95	R\$ 940.565,05	R\$ 968.782,00	R\$ 997.845,46	R\$ 1.027.780,82
Pessimista	693un	R\$ 821.852,96	R\$ 846.508,54	R\$ 871.903,80	R\$ 898.060,91	R\$ 925.002,74

Fonte elaborado do autor, 2021.

Para que as análises de perspectivas sejam mais completas e precisas, abaixo estão apresentados os comparativos dos indicadores TIR, VPL, PAYBACK e PE que demonstram a viabilidade do projeto.

Tabela 38 – Análises de indicadores

INDICADOR	OTIMISTA	MAIS PROVÁVEL	PESSIMISTA
TIR (%)	448%	390%	333%
VPL (R\$)	R\$ 2.017.465,93	R\$ 1.740.177,82	R\$ 1.462.889,71
PAYBACK (tempo)	3.6meses	4meses	4,8meses
PE (%)	30%	33%	37%

Fonte elaborado do autor, 2021.

### 8.3 AVALIAÇÃO SOCIAL

Uma empresa, traz consigo diversos fatores e evoluções que impactam a sociedade como um todo, a medida que uma empresa avança, cresce e se fortalece, conseqüentemente seus colaboradores, vizinhança e administradores também e da mesma forma no caso do fim de uma empresa, toda uma cadeia de envolvidos é afetada impactando na sociedade como um todo. Então essa parte do estudo, visa apontar alguns desses aspectos sociais que são mais visivelmente impactados;

- O desenvolvimento regional;
- O meio ambiente;
- Desenvolvimento tecnológico;

#### Indicadores vinculados ao processo de desenvolvimento regional;

Apesar da empresa apresentar-se pequena em sua concepção, frente ao grande volume de venda e uma da sua possível viabilidade econômica, é sempre bom lembrar que nesta modalidade a FLS Parts, será a intermediadora, ou seja, não possuirá em estoque a maioria de itens vendidos, apresentando desta forma, uma atividade que auxiliará na valorização do comércio local e regional, através de suas credenciadas.

Essa atividade, auxiliará indiretamente na criação de dezenas de empregos indiretos, dos quais, movimentarão conseqüentemente o comércio dos bairros e adjacências. Tão logo os primeiros históricos de vendas bem como volume de pedidos dos Órgãos forem registrados, será possível quantificar tal aumento.

Impactos vinculados a programas e objetivos conjunturais da política ambiental:

Em se tratando de meio ambiente, a FLS Parts, realizará dentro do que estabelece as leis municipais, estaduais e federais, quanto da logística de descartes de embalagens e insumos.

Impactos vinculados ao desenvolvimento tecnológico científico:

Nesse sentido, não se vislumbra impactos significativos no que se refere a desenvolvimento tecnológico, entretanto, conforme apresentado nas estratégias de crescimento da empresa, a criação de uma plataforma para interligar as credenciadas a FLS Parts com fulcro na melhoria da cooperação credenciadas x empresa.

## **9 CONCLUSÃO**

Chegando a fase final desse plano de negócio, observei o quão desafiador é projetar estimados quando o cliente-alvo não possui demanda com frequências regulares, quando não basta vender, mas deve-se entender da legislação para vender, no caso cito a Lei 8.666/93, recentemente atualizada pela Lei 14.133/21 – Licitações e Contratos Administrativos, licitação complexa o que torna a venda para órgãos do governo, algo misterioso, as vezes intocável e como muitas empresas dizem e descrevem: “burocrático”.

No que se refere aos riscos e oportunidades apresentadas pelo estudo, no ambiente interno, os dados apresentados deixam mais confortável o investidor, sendo considerado um risco médio e com limitadas ameaças/fraquezas.

Já no ambiente externo, as ameaças que se apresentam através de baixas margens e grandes *players* que já detém parte do mercado, farão com que a FLS Parts demonstre seu diferencial bem como a aplicabilidade da sua proposta, a de ser um link do médio/grande comerciante com os órgãos públicos.

No que se refere a parte financeira, e após as análises dos indicadores e projeções apresentadas demonstram viabilidade em todos os cenários, até mesmo no cenário pessimista, dos quais os dados, já foram extraídos dos

piores cenários inerentes ao Sistema de Registro de Preços (SRP) ou seja, quando um órgão vence um item, mas não o contrata efetivamente.

Então, analisando indicadores, percebemos a Taxa de lucratividade média, de 39%, ou seja, 39% da receita total se converte em lucro líquido, o que é considerado uma excelente margem.

O ROI médio, projeta quase 3x vezes o valor do investimento inicial no período, indicador este excepcional.

Quanto ao TIR, preve-se patamares excepcionais, ou seja, mantendo-se acima dos 300%.

Já o VPL projetado, nos três cenários, mantém-se positivo e com boas perspectivas de manutenção.

Com relação ao PAYBACK, os números se mostram bem curtos e relativamente muito bons frente média de tempo pesquisada. As projeções da Fls Parts apresentam-se na faixa de 3 a 5 meses. Entretanto, cabe ponderação e atenção dos investidores quanto ao prazo pois, como repetidamente já comentado, as demandas de vendas para Órgãos públicos não são regulares.

Os PE, pontos de equilíbrio, se apresentaram razoáveis, na faixa de 30% a 37% nos três cenários apresentados.

Diante dos dados apresentados, dos riscos inerentes e dos retornos almejados, avalio o presente Plano de Negócios viável a sua implementação com perspectiva positiva para os resultados a serem obtidos no ramo de atuação bem como manutenção de perpetuidade.

## REFERÊNCIAS

DPK. **Esta pensando em montar um comércio de auto peças.** Disponível em: <<https://www.dpk.com.br/esta-pensando-em-montar-um-comercio-de-autop-ecas-confira-algumas-dicas/>> Acesso em 26 set 2020.

DPK. **lista de marcas de peças para linha leve.** Disponível <<https://www.dpk.com.br/fornecedores-linha-leve/>> Acesso em 26 set 2020.

GOHR, Cláudia Fabiana. **Trabalho de conclusão de curso em Administração I.** Palhoça: Unisul Virtual, 2008.

IBGE. **Consulta Canoas.** Disponível em: <<https://www.ibge.gov.br/cidades-e-estados/rs/canoas.html>>> Acessado em 20 de mar. 2021.

KDAPECA **.Catálogos online.** Disponível em: <<https://www.kdapeca.com.br/login>> Acesso em 26 set 2020.

Painel de Preço. **Análises de materiais.** Disponível em: <<https://paineldeprecos.planejamento.gov.br/analise-materiais>> Acesso em 25 set 2020.

**Pesquisa de marketing: edição compacta.** – 4. ed. – 3 reimpr. - São Paulo: Atlas, 2011. P 263.

SEGURA, IMOBILIÁRIA. **Pesquisa imóveis** <<https://www.imobiliariaseguracanoas.com.br/detalhe/Loca%C3%A7%C3%A3o/191/imovel-Pavilh%C3%A3o-em-Rio-Branco-Canoas-Cod-538>>> Acessado em 20 de mar. 2021.

PLANALTO . **Lei 13.874/19 – Lei Da Liberdade Econômica.** Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2019-2022/2019/lei/L13874.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2019/lei/L13874.htm)> Acesso em 20 ago. 2020.

PLANALTO. **Lei 8666/93– Lei De Licitações E Contratos.** Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l8666cons.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8666cons.htm)> > Acesso em 20 ago. 2020.

PLANALTO. **Lei 10.520/92 – Lei Do Pregão Eletrônico.** Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/LEIS/2002/L10520.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/2002/L10520.htm)> > Acesso em 20 ago. 2020.

PLANALTO. **Lei 6.938/81 – Política Nacional do Meio Ambiente.** Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/LEIS/L6938.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L6938.htm)> Acesso em 20 ago. 2020.

PLANALTO. **Lei 12.305/10 – Política Nacional de Resíduos Sólidos.** Disponível em:

<[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2007-2010/2010/lei/l12305.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2010/lei/l12305.htm)>  
Acesso em 20 ago. 2020.

PLANALTO. **Lei Nº 14.133 de 1º de abril de 2021 – Licitações e Contratos Administrativos**. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2019-2022/2021/lei/L14133.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2021/lei/L14133.htm)> Acessado em 18 mai. 2021.

**Planejamento estratégico: conceitos, metodologia e práticas.** – 32. ed.

– São Paulo: Atlas, 2014. P 191.

PREFEITURA DE CANOAS. **Nova legislação sobre o IPTU de Canoas - Perguntas e respostas.** Disponível em: <[http://oldsite.canoas.rs.gov.br/site/noticia/visualizar/id/108092#:~:text=8%20%2D%20Como%20%C3%A9%20calculado%20o,4%25\)%20mais%20as%20taxas](http://oldsite.canoas.rs.gov.br/site/noticia/visualizar/id/108092#:~:text=8%20%2D%20Como%20%C3%A9%20calculado%20o,4%25)%20mais%20as%20taxas)>. Acessado em 12 abr. 2020.

SIENGE. **Cálculo de aluguel – Aprenda definitivamente como fazer.** Disponível em: <<https://www.sienge.com.br/blog/calculo-de-aluguel/>> . Acessado em 12 abr. 2020.

TAKAO. **Precificação eficiente de autopeças.** Disponível em: <<https://blog.takao.com.br/precificacao-eficiente-de-autopecas>> Acesso em 26 set 2020.

UOL. **BC reduz juros pela 9ª vez, a 2% ao ano, o menor nível da história.** Disponível em: <<https://economia.uol.com.br/noticias/redacao/2020/08/05/bc-copom-juros-selic-5-agosto.htm>> Acesso em 20 ago. 2020.

ZINGLER, Cristian Rafael; **Gestão Estratégica: sua importância na constituição das empresas.** 2018 disponível em <<http://www.gestaouniversitaria.com.br/artigos-cientificos/gestao-estrategica-sua-importancia-na-constituicao-das-empresas>> Acesso em: 04 mar 2020.