LUIS AUGUSTO FIALHO DE FIALHO

ESPAÇO LÍDER – PLANO DE NEGÓCIOS

UNIVERSIDADE DO SUL DE SANTA CATARINA

UNISUL

PORTO ALEGRE

2018

LUIS AUGUSTO FIALHO DE FIALHO

ESPAÇO LÍDER

Monografia de TCC – Plano de Negócios apresentada como exigência para a obtenção do do diploma do curso de Graduação em Administração, na Universidade do Sul de Santa Catarina – UNISUL, sob a orientação da professora Fabiana Witt.

UNIVERSIDADE DO SUL DE SANTA CATARINA

UNISUL

PORTO ALEGRE

2018

SUMÁRIO

01 INTRODUÇÃO 04

02 DESCRIÇÃO DO NEGÓCIO 05

03 PLANO ESTRATÉGICO 06

04 PLANO DE MARKETING 15

05 PLANO DE OPERAÇÕES 25

06 PLANO FINANCEIRO 31

07 AVALIAÇÃO DO PLANO DE NEGÓCIOS 37

08 CONCLUSÃO 44

REFERÊNCIAS 45

1 - INTRODUÇÃO

O presente trabalho tem como meta apresentar o planejamento de um novo negócio: um empreendimento que quer oferecer aos líderes e gestores dos setores público e privado um espaço para o aperfeiçoamento, para a troca de experiências e para a realização de atividades gerenciais.

De modo inovador, a Espaço Líder, como pretende ser chamada, tem como diferencial um papel mais dinâmico para o atendimento de necessidades dos gestores proporcionando um ambiente externo ao negócio que seja propício para a interlocução produtiva, o crescimento formativo e a reflexão motivadora de mudanças.

O caminho para um início promissor e um crescimento sólido é o objetivo de um bom planejamento do negócio. Uma apresentação ao mercado de forma consistente, com a oferta de serviços identificados com as expectativas do público alvo e erguida sob condições financeiras prudentes e sustentáveis.

A pesquisa deverá coletar dados e diagnosticar situações que evidenciem a viabilidade do negócio em criação, na medida em que ele se apresenta como ferramenta para o enfrentamento das dificuldades ou aptidões humanas para lidar com os aspectos de gestão.

A pesquisa com os gestores vai apurar as necessidades do público alvo, cujas características são predominantemente subjetivas. Assim, a pesquisa não apenas subsidiará o estabelecimento do modelo do novo negócio, como já auxiliará no reconhecimento do problema pelo pesquisado.

2 - DESCRIÇÃO DO NEGÓCIO

A proposta de negócio visa oferecer uma nova alternativa para o apoio à gestão. Trata-se de consultoria de gestão voltada aos ocupantes de cargo de liderança.

O novo negócio visa possibilitar ao gestor, supervisor e demais executivos do setor público e privado a oportunidade de referenciar sua atuação em local distinto do cotidiano da empresa ou da entidade em que atua.

O espaço servirá para uma verificação especializada da aplicação dos conhecimentos administrativos e gerenciais contemporâneos em sua prática diária, com o objetivo de melhorar os resultados de sua atuação. O objetivo da nova empresa será instrumentalizar e consolidar conceitos para que o gestor possa exercer melhor o seu papel.

Além disso, o local poderá oferecer sala de treinamento, sala de reuniões, computadores e entrevistas com especialistas, proporcionando opções diversificadas de aprimoramento ao cliente,

A novidade é que hoje não se conhece exemplo de concorrentes. Aproxima-se da atividade proposta o trabalho do SEBRAE, com estruturas bem mais robustas e menor grau de personalização.

Com o retorno do crescimento da economia, a atividade empresarial suscitará a necessidade de apoio e espaços como o que propomos.

a) O nome da organização: ESPAÇO LÍDER
b) A constituição legal: Empresa Individual.
c) Proprietário da organização: Luís Augusto Fialho de Fialho

2.1 - PRODUTOS E/OU SERVIÇOS

Consultoria em gestão, voltada ao ocupante de cargos de liderança dos setores público e privado.

O empreendimento terá espaço para consulta com especialistas, pesquisa à literatura da área de Administração, computadores, sala de treinamento e mesas de reunião.

3 - PLANO ESTRATÉGICO

3.1 - ANÁLISE DO MACROAMBIENTE

Fatores	Aspectos analisados
Econômicos	O país se encontra em um momento de recuperação da economia após três anos de profunda recessão econômica. Segundo o jornal El País (2018), "os empresários brasileiros já viraram a página da recessão econômica após reunir todas as evidências de que dias melhores estão chegando. Indústria, comércio e construção apontam para um 2018 mais favorável, afrouxando a corda no pescoço do último triênio, confiantes de um crescimento mais significativo a partir de agora." A saída da crise econômica tende a favorecer a ampliação e criação de novos empreendimentos em todos os setores da economia.

Político-legais	A crise fiscal do governo brasileiro fez intensificar o debate sobre privatizações em atividades não estratégicas para o Estado. Tanto o governo federal, quanto os locais, buscam estimular a participação da iniciativa privada em amplos setores, a fim de reduzir a participação governamental e consequentemente, reduzir o déficit público. As eleições próximas são um marco de vulnerabilidade econômica e política, pois não se pode prever, no quadro atual, o eventual modelo de gestão da economia que sairá vencedor das urnas. Ainda assim, a partir das reformas iniciadas pelo atual governo, visualiza-se um quadro de desburocratização e desregulamentação da economia, favorecendo os negócios.
Socioculturais	A mudança do perfil do emprego e a transformação das ocupações autônomas (efeito Uber) tende a gerar novos modelos de negócios mesmo para pessoas sem experiência em gestão. A reforma trabalhista e a redução das oportunidades no setor público devem estimular as famílias a viabilizar iniciativas a partir de suas aptidões naturais, dinamizando o mercado.
Tecnológicos	A atividade proposta tende a ser beneficiada pelas alternativas tecnológicas existentes e em desenvolvimento. Há a possibilidade de customização de processos de agendamento e consulta especializada a partir de aplicativos. Publicações em redes sociais podem ser ferramentas não apenas para divulgação do negócio, mas também como extensão dos serviços aos clientes.

3.2 - ANÁLISE DO SETOR

Força 1 – POSSIBILIDADE DE ENTRADA DE NOVOS CONCORRENTES:

FATORES		NOTA
A.	É possível ser pequeno para entrar no negócio.	5
B.	Empresas concorrentes têm marcas desconhecidas, ou os clientes não são fiéis.	3
C.	É necessário baixo investimento em infraestrutura, bens de capital e outras despesas para implantar o negócio.	5
D.	Os clientes terão baixos custos para trocarem seus atuais fornecedores.	5
E.	Tecnologia dos concorrentes não é patenteada. Não é necessário investimento em pesquisa.	3
F.	O local, compatível com a concorrência, exigirá baixo investimento.	5
G.	Não há exigências do governo que beneficiam empresas existentes ou limitam a entrada de novas empresas.	5
H.	Empresas estabelecidas têm pouca experiência no negócio ou custos altos.	3
I.	É improvável uma guerra com os novos concorrentes.	5
J.	O mercado não está saturado.	5
TOTAL		44

Intensidade da FORÇA 1 = ((44 – 10)/40) x 100 = 85

Força 2 – RIVALIDADE ENTRE AS EMPRESAS EXISTENTES NO SETOR

FATORES		NOTA
A.	Existe grande número de concorrentes, com relativo equilíbrio em termos de tamanho e recursos.	1
B.	O setor em que se situa o negócio mostra um lento crescimento. Uns prosperam em detrimento de outros.	2
C.	Custos fixos altos e pressão no sentido do vender o máximo para cobrir estes custos.	1

D.	Acirrada disputa de preços entre os concorrentes.	2
E.	Não há diferenciação entre os produtos comercializados pelos concorrentes.	2
F.	É muito dispendioso para as empresas já estabelecidas saírem do negócio.	1
TOTAL		9

Intensidade da FORÇA 2 = ((9 – 6)/24) x 100 = 12,5

Força 3 – AMEAÇA DE PRODUTOS SUBSTITUTOS

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.	2
C.	Empresas existentes não costumam utilizar publicidade para promover sua imagem e dos produtos.	1
D.	Setores de atuação dos produtos substitutos estão em expansão, aumentando a concorrência.	5
TOTAL		13

Intensidade da FORÇA 3 = ((13 – 4)/16) x 100 = 56,25

Força 4 – PODER DE NEGOCIAÇÃO DOS COMPRADORES:

FATORES		NOTA
A.	Clientes compram em grandes quantidades e sempre fazem forte pressão por preços menores.	1
B.	Produto vendido pelas empresas do setor representa muito nos custos do comprador.	1
C.	Produtos que os clientes compram das empresas do setor são padronizados.	2
D.	Clientes não têm custos adicionais significativos, se mudarem de fornecedores.	5

E.	Há sempre uma ameaça dos clientes virem a produzir os produtos adquiridos no setor.	3
F.	Produto vendido pelas empresas do setor não é essencial para melhorar os produtos do comprador.	5
G.	Clientes são muito bem informados sobre preços, e custos do setor.	1
H.	Clientes trabalham com margens de lucro achatadas.	3
TOTAL		21

Intensidade da FORÇA 4 = ((21 – 8)/32) x 100 = 40,625

Força 5 – PODER DE NEGOCIAÇÃO DOS FORNECEDORES:

FATORES		NOTA
A.	O fornecimento de produtos, insumos e serviços necessários é concentrado em poucas empresas fornecedoras.	1
B.	Produtos adquiridos pelas empresas do setor não são facilmente substituídos por outros.	1
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.	2
F.	Existem custos significativos para se mudar de fornecedor.	1
G.	Ameaça permanente dos fornecedores entrarem no negócio do setor.	1
TOTAL		14

Intensidade da FORÇA 5 = ((14 – 7)/28) x 100 = 25

FORÇA 1	85,000
FORÇA 2	12,500
FORÇA 3	56,250
FORÇA 4	40,625
FORÇA 5	25,000

A Força 1 é a que apresenta maior impacto em nossa análise. Sua pontuação demonstra que existe espaço amplo para o desenvolvimento do negócio. O mercado está aberto para o tipo de empreendimento que buscamos realizar, e a possível concorrência tem pouca influência no desenvolvimento das suas atividades. A Força 3 também teve resultados significativos. Embora o mercado seja aberto e de baixo risco, os prováveis clientes tem outras alternativas de serviços que suprem tradicionalmente nosso ramo de atividade. Sempre há a possibilidade de opção ou migração dos clientes, com grande variabilidade nos custos. A Força 4 representa a volatilidade do setor, com necessidade de busca constante de fidelização do cliente. A Força 2 demonstra baixo grau de rivalidade entre os concorrentes e a Força 5 exibe a pouca influência dos forncecedores no sucesso do negócio.

3.3 - ANÁLISE INTERNA

Áreas	Aspectos analisados
Produção	O foco da empresa será o atendimento aos líderes com a oferta de diagnostico de problemas gerenciais, espaço de elaboração de estratégias, consultas a fontes bibliográficas e de profissionais especializados. Teremos ambiente de reunião e de acesso a internet. Atendimento: 3 computadores completos com mesas e cadeiras com rodízios; 02 mesas redondas de reunião com quarto cadeiras com rodízios cada uma; 01 sala de estar executiva com sofas 2 e 3 lugares; 01 estante com biblioteca de Administração (100 livros), 01 sala de treinamento com mesa auxiliar, projector, 25 cadeiras. O atendimento sera individual e contará com profissionais da area. Tempo e espaço de atenção ao cliente poderão ser flexibilizados, privilegiando-se a continuidade e resolutividade do apoio técnico. Experiências empresariais, videos, livros estarão à disposição. Entrevistas com profissionais especializados serão agendados previamente.

Recursos Humanos	Será necessária pessoal para recepção e organização administrativa. O espaço também contará com profissionais especialistas em parcerias a serem construídas no modelo ganha-ganha. Um banco será formado para atender por demanda.
Finanças	Haverá um modelo flexível de cobrança: uma mensalidade para utilização livre do espaço ou um custo unitário para agendamentos. Será necessário um investimento em mobiliário, locação do espaço, contas mensais de funcionamento, pessoal, material de trabalho e pesquisa, além dos gastos de pessoal. Estima-se investimento inicial de R$ 30.000,00
Marketing	A empresa "ESPAÇO LÍDER" contará com ferramentas administrativas, orientações de gestão, consultoria especializada e atendimento individualizado. O centro da cidade será a localização mais indicada. A participação da empresa em eventos empresariais e a interação com as faculdades de administração serão os primeiros passos para divulgação.

3.4 - ANÁLISE SWOT

Ambiente interno	
Pontos fortes	Pontos fracos
Individualização do atendimento Parcerias com especialistas Estrutura minima de pessoal	Mensuração de valor Risco de insucessos do cliente Capacidade de atualização
Ambiente externo	
Oportunidades	Ameaças
Transformações produtivas Juventude empreendedora Falta de entidades de apoio	Consultorias tradicionais Economia em crise

3.5 - OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Ser uma empresa reconhecida no meio acadêmico e empresarial pela prestação de serviços de apoio à gestão pelos líderes do setor público e privado.

Ser uma empresa relevante na formação de uma mentalidade inovadora da sociedade, em meio às transformações exponenciais dos modelos de negócios no século XXI.

3.6 - POSICIONAMENTO ESTRATÉGICO

A ESPAÇO LÍDER deverá atuar com FOCO no segmento de líderes empresariais e do setor público, com DIFERENCIAÇÃO baseada na especialização e individualização dos serviços.

A empresa deverá atender um nicho específico de clientes interessados em aprimorar sua atuação como gestores e líderes de pessoas.

Pela estrutura simples e pontual, a empresa deverá se manter com custo baixo e remuneração adequada.

Por ter serviços com enfoque inédito, poderá desenvolver novos serviços e competências a partir da demanda de seus clientes.

4 - PLANO DE MARKETING

4.1 - PRODUTOS E/OU SERVIÇOS

A empresa "Espaço Líder" será uma entidade prestadora de serviços que se dedicará ao atendimento individualizado de profissionais que buscam qualificar o seu desempenho. Oportunizará o encontro dos seus clientes com especialistas na área de gestão, bem como oferecerá mesas de trabalho, sala de reunião e ambiente de treinamento.

O foco principal da atividade é oferecer ao cliente ferramentas, conhecimentos e alternativas para a melhoria de sua atuação na empresa ou órgão público em que exerce sua função de liderança. A proposta de serviços apresentada pela empresa "ESPAÇO LÍDER" é diferenciada e original.

No mercado, existem consultorias focadas em treinamento presencial e "in company", e outras que pretendem intervir nas organizações apresentando diagnósticos e proposições. A "ESPAÇO LÍDER" se propõe a receber os seus clientes, ofertando ambientes apropriados ao auto desenvolvimento e orientação especializada. Além disso, a receptividade do ambiente possibilitará o uso do espaço para reuniões, treinamentos e encontros com especialistas.

<u>Substitutos</u>

Educação Formal – Cursos de graduação, MBA, pós graduações e outros na área de administração pública e privada por instituições de ensino

Imóveis para trabalho em compartilhamento de espaço.

<u>Complementares</u>

Profissionais da área de gestão: professores, consultores, coaching, psicólogos.

Livrarias e editoras da área.

Outsourcing de computadores e impressoras.

4.2 - MERCADO CONSUMIDOR

Há uma geração crescente de empreendedores e líderes de equipes médias em empresas de todos os portes, nos segmentos público e privado. Em todos os casos, há potencial para atratividade na experimentação de um espaço voltado para o aperfeiçoamento, encontro com especialistas, treinamento ou mesmo, um simples afastamento do ambiente cotidiano.

Geograficamente, o empreendimento deve estar em localidade central, de fácil acesso, nas proximidades das entidades públicas e das administrações das corporações privadas.

Se houver uma identificação crescente com o público alvo, há potencial para filiais ou franquia em cidades médias do interior e outras capitais.

4.3 - FORNECEDORES

Por trata-se de um empreendimento de serviços, nossos fornecedores serão profissionais cadastrados, de acordo com especialidades colocadas a disposição dos clientes.

Coaching – Profissional capaz de orientar o desenvolvimento individual com atendimento periódico e planejamento de carreira.

Instrutor – Profissional capacitado para desenvolvimento de treinamento customizado às equipes dos clientes.

Consultor financeiro – Profissional voltado a orientação para crédito, investimentos e obrigações fiscais dos clientes.

Consultoria de TI – Profissional que promove a mediação entre as necessidades dos clientes, a elaboração de alternativas tecnológicas e sua aplicabilidade.

O negócio contará com espaço de leitura e pesquisa, com disponibilização de livros, periódicos e acesso a computadores. Serão desenvolvidas parcerias com editoras para fornecimento de exemplares atualizados. Dentre os principais: revistas HSM e EXAME, livros das editoras FGV e Saraiva, entre outras.

4.4 CONCORRÊNCIA

ITEM	ESPAÇO LÍDER	SEBRAE	UFRGS	PUC
PRODUTO	PONTO FORTE	PONTO FORTE	PONTO FRACO	PONTO FRACO
PARTICIPAÇÃO DO MERCADO (EM VENDAS)	PONTO FRACO	PONTO FORTE	PONTO FORTE	PONTO FORTE
ATENDIMENTO	PONTO FORTE	PONTO FORTE	PONTO FORTE	PONTO FORTE
ATENDIMENTO PÓS-VENDA	PONTO FORTE	PONTO FORTE	PONTO FRACO	PONTO FRACO
LOCALIZAÇÃO	PONTO FORTE	PONTO FORTE	PONTO FORTE	PONTO FORTE

DIVULGAÇÃO	PONTO FRACO	**PONTO FORTE**	**PONTO FORTE**	**PONTO FORTE**
GARANTIAS OFERECIDAS	PONTO FRACO	PONTO FRACO	PONTO FRACO	PONTO FRACO
POLÍTICA DE CRÉDITO	PONTO FRACO	PONTO FRACO	PONTO FRACO	**PONTO FORTE**
PREÇOS	**PONTO FORTE**	**PONTO FORTE**	**PONTO FORTE**	PONTO FRACO
QUALIDADE DOS PRODUTOS	**PONTO FORTE**	**PONTO FORTE**	**PONTO FORTE**	**PONTO FORTE**
REPUTAÇÃO	PONTO FRACO	**PONTO FORTE**	**PONTO FORTE**	**PONTO FORTE**
TEMPO DE ENTREGA	**PONTO FORTE**	**PONTO FORTE**	PONTO FRACO	PONTO FRACO
CANAIS DE VENDA UTILIZADOS	PONTO FRACO	PONTO FRACO	**PONTO FORTE**	**PONTO FORTE**

CAPACIDADE DE PRODUÇÃO	PONTO FRACO	PONTO FRACO	PONTO FORTE	PONTO FORTE
RECURSOS HUMANOS	PONTO FRACO	PONTO FORTE	PONTO FORTE	PONTO FORTE
MÉTODOS GERENCIAIS	PONTO FORTE	PONTO FORTE	PONTO FRACO	PONTO FORTE
MÉTODOS DE PRODUÇÃO	PONTO FORTE	PONTO FORTE	PONTO FRACO	PONTO FORTE
ESTRUTURA ECONÔMICO-FINANCEIRA	PONTO FORTE	PONTO FORTE	PONTO FRACO	PONTO FORTE
FLEXIBILIDADE	PONTO FORTE	PONTO FORTE	PONTO FRACO	PONTO FRACO
FORMAS DE COMPETIÇÃO	PONTO FORTE	PONTO FRACO	PONTO FRACO	PONTO FORTE

O público alvo, que busca o seu aperfeiçoamento como líder em uma organização, tende a incrementar sua escolaridade formal, fazendo cursos de pós-graduação, MBA ou outras especializações.

Em caso de novos negócios, o SEBRAE se apresenta como indutor do seu aperfeiçoamento, orientando a caminhada do empreendedor.

O negócio proposto tem um caráter diferenciado da concorrência estudada, pois se trata de uma oportunidade de aperfeiçoamento da liderança sem a formalidade de uma instituição de ensino superior e sem o foco no empreendedorismo como é o caso do SEBRAE.

O SEBRAE tem uma marca consolidada e uma atenção ao aperfeiçoamento do empreendedor. As instituições de ensino formal superior, embora ofereçam cursos de qualidade e bastante reconhecidos, não atendem as específicas necessidades momentâneas do público alvo.

Por se tratarem de grandes instituições, ambas tem pouca flexibilidade gerencial e administrativa para oferta de produtos adequados às expectativas do público alvo. Em geral, sua oferta tem pacotes fixos, estruturados, impossibilitando a customização para o cliente.

Outro diferencial importante é a ausência de um processo de admissão ou seleção do usuário do serviço. O atendimento pessoal proposto não depende de entrevistas prévias ou análise de perfil antecipado. As necessidades dos clientes podem ser conhecidas, e servirem de insumo para o desenho das soluções mais indicadas.

Em relação a concorrência, é preciso divulgar a marca, tornar-se visível como espaço de aprimoramento do papel gerencial, e reconhecida por sua aplicabilidade no cotidiano daqueles que querem obter melhores desempenhos nas suas atividades profissionais.

4.5 - SEGMENTAÇÃO DO MERCADO

Segundo o IBGE, o município de Porto Alegre contava em 2015 com mais de 83.488 empresas sediadas e outras 5.138 unidades em que a sede pertence a outros municípios. De acordo com o CRA (Conselho Regional de Administração) – RS, cerca de 10 mil administradores são filiados ao órgão em Porto Alegre.

É da natureza do exercício da atividade gerencial e empreendedora, a busca constante do aperfeiçoamento e da melhoria dos resultados. Pode-se estimar que nesse universo amplo, uma parcela importante seja atraída ao espaço oferecido pela "Espaço Líder".

4.6 - OBJETIVOS DE MARKETING

ATRAIR UMA CENTENA DE CLIENTES EM UM ANO

4.7 - ESTRATÉGIAS DE MARKETING

Produto

O cliente deverá se sentir bem recebido na sua jornada por aperfeiçoamento pessoal e profissional. Os colaboradores serão orientados ao acolhimento das necessidades dos clientes e autonomia para indicar os serviços adequados a cada caso.

O cliente deve ter liberdade para conhecer e procurar no ambiente as alternativas preferidas. Os espaços devem ser atrativos, interativos e livres para o usuário.

Serviços de consultoria, treinamento e sala de reuniões podem ser customizados de acordo com as características do cliente.

Preço

De acordo com o serviço, o modelo de pagamento terá variações.

Modalidade Mensal

O cliente terá acesso amplo às dependências dos escritórios, computadores, salas de reuniões, biblioteca, palestras mensais, etc.

Consultas aos Especialistas

Preços de acordo com tabela dos profissionais parceiros.

Pacotes especiais

Treinamentos, reuniões em auditório, palestras solicitadas pelos clientes.

Promoção

Serão abordados os ambientes universitários da área de administração, os órgãos classistas – como o Conselho Regional de Administração, entidades empresariais e de fomento ao empreendedorismo, inclusive financeiros.

Visitas a meios de comunicação com explanação da originalidade da abordagem de apoio à liderança empresarial serão priorizadas.

Custo moderado inicial em publicidade direcionada à periódico voltado a negócios empresariais.

Distribuição

O mercado alvo da empresa se constitui de pessoas físicas interessadas na sua qualificação e autodesenvolvimento para o exercício das suas funções de liderança.

Os serviços serão prestados na própria sede, através dos funcionários próprios, e de profissionais parceiros, uma vez que se trata da utilização do espaço e da consulta especializada.

4.8 - PLANO DE AÇÕES DE MARKETING

OBJETIVOS DE MARKETING	ESTRATÉGIAS DE MARKETING	AÇÕES DE MARKETING	RESPONSÁVEL	PRAZO DE EXECUÇÃO	MECANISMOS DE CONTROLE
ATRAIR OS PRIMEIROS 100 CLIENTES EM 01 ANO	**Produto** – Valorizar o espaço único de negócios e capacitação	Criar espaço e mobiliário atual Oportunizar agenda de assistência às lideranças Oferecer pacotes de treinamento adequados à demanda	Administrativo Profissionais especializados Equipe de consultoria	Imediato na abertura Imediato na abertura Seis meses	Check list de inauguração Check list de inauguração Abordagem mensal dos clientes
	Preço – Adotar preços que estimulem a fidelização mensal	Oferecer planos customizados Oferecer planos padronizados	Administrativo Administrativo	Conforme demanda Imediato na abertura	Abordagem dos clientes Check list de inauguração
	Promoção – Apresentar o	Visitar 20 instituições	Gerência	Três meses	Relatório de visita

	modelo de negócios aos potenciais disseminadores	de ensino superior Visitar 10 redações de publicações da área de gestão	Gerência	Três meses	Relatório de visita
	Distribuição – Facilitar o agendamento dos ambientes de treinamento e reuniões	Estabelecer vínculos entre os clientes e a equipe de agendamento	Gerência	Imediato	Abordagem mensal dos clientes

5 – PLANO DE OPERAÇÕES

5.1 - CAPACIDADE

O objetivo de marketing do negócio é alcançar uma centena de clientes ao longo do primeiro ano de atividade. O tamanho do empreendimento deve atender essa expectativa, ainda que não deva ocorrer um comparecimento simultâneo à sua sede.

Por ser um espaço de consultoria e treinamento, deverá haver uma reserva de sala de treinamentos e sala de reuniões para uma hipótese de utilizações simultâneas. Espaços para recepção, café, banheiros e copa devem ser compatíveis com a presença de turmas ou grupos de trabalho.

Pode-se prever uma presença concomitante máxima de cerca cinquenta pessoas no ambiente operacional.

Essa lotação superior estaria distribuída em ambientes como biblioteca, revistaria e computadores com acesso a internet, além dos ambientes de consultoria, reunião e treinamento.

A oferta desses espaços determinará os custos de locação e necessidade de aquisição de mobiliários e equipamentos de informática.

5.2 - TECNOLOGIA E OPERAÇÃO

O espaço contará com duas salas de reuniões pequenas com mesa redonda e quatro cadeiras para consultorias e/ou discussão de projetos de gestão;

Duas salas de treinamento com espaço para 20 assistentes cada, um mesa para instrutor, 22 cadeiras, projetor instalado no teto, computador e som interligados.

Quatro baias de escritório com computadores e cadeiras com rodízios.

Recepção com mesas e cadeiras com rodízios, armário de pastas suspensas, armário baixo, dois computadores, além de duas cadeiras para atendimento, quatro cadeiras de espera.

O site da empresa disponibilizará agenda dos profissionais que estarão atendendo e os horários livres das salas de reunião e treinamento, para reserva de locação e/ou utilização para ações educacionais construídas por demanda dos clientes.

O layout da empresa terá uma configuração voltada para o PRODUTO, ou seja, os espaços serão alocados separadamente para as especificidades dos três produtos iniciais da organização.

Os serviços serão realizados em cada espaço reservado segundo as demandas dos clientes; a movimentação interna fluirá para os devidos ambientes; cada processo de atendimento terá fluxo completo nos espaços de cada serviço.

CLÍNICA DE GESTÃO

Sala de atendimento estilo consultório para encontros agendados entre clientes e especialistas parceiros em atividades demandadas pelos gestores:
a) Contábil/fiscal;
b) Trabalhista/Recursos Humanos;
c) Coaching/Carreira
d) Gestão/Liderança.

TREINAMENTOS

Pacotes de treinamentos sob demanda estruturados por equipe própria e especialistas parceiros nas dependências do empreendimento.

LOCAÇÃO DE ESPAÇOS

Locação da sala de treinamento, sala de reuniões e módulos de escritórios com computadores, para atendimento as demandas dos clientes.

A mão de obra necessária para as atividades iniciais está assim disposta:

GERENTE (01)
Profissional da área de RH com experiência de gestão, e habilidades em desenvolvimento de pessoas ou coaching,

ASSISTENTES (02)
Estudantes de Administração de nível superior, com capacidade para dar suporte às atividades de Consultoria e Treinamento, em parceria com os consultores.

CONSULTORES (04)
Parceiros independentes que oferecem serviços de consultoria em diferentes áreas de gestão, e capazes de viabilizar ações educacionais na coprodução de pacotes em atendimento à demanda dos clientes.

EQUIPE ADMINISTRATIVA (02)
Suporte operacional administrativo ao funcionamento geral da empresa.

5.3 - LOCALIZAÇÃO

Por ser um empreendimento voltado à consultoria de gestão, deve-se priorizar uma localização perto de ambientes de negócios dinâmicos, e ao mesmo tempo de fácil acesso aos grupos de colaboradores das empresas clientes, em momentos de treinamento. Porto Alegre tem duas áreas que atendem as expectativas no novo negócio: a região da Avenida Carlos Gomes e a região do Centro Histórico.

A **Avenida Carlos Gomes** é uma avenida moderna, larga, que faz parte do eixo Norte-Sul da cidade e é o caminho natural para o acesso às principais rodovias que saem de Porto Alegre, bem como ao Aeroporto Salgado Fialho. De arquitetura moderna e cosmopolita, concentra grande parte das sedes de empresas de tecnologia, serviços financeiros e profissionais liberais em diversos “office center” de médio e alto padrão.

O **Centro Histórico** ainda representa um marco para as instituições públicas e privadas, com seus prédios enormes erguidos no século passado. Transportes coletivos urbanos e metropolitanos fluem para a região, na qual também se encontram a Estação Rodoviária e a maior oferta de hospedagem da cidade. As principais representações corporativas e empresariais, os poderes públicos e boa parte das instituições de ensino superior estão sediados nos seus arredores.

Análise de Macrolocalização e Microlocalização

As regiões **Centro Histórico** e **Avenida Carlos Gomes** foram submetidas a um esforço comparativo para melhor fundamentação da decisão, levando-se em conta alguns aspectos, tais como:

a) Melhor acesso para os colaboradores e clientes, em termos de transportes e estacionamento;
b) Proximidade da concorrência, e sua interferência no sucesso do empreendimento;
c) Clientes potenciais nos arredores da localização escolhida;
d) Custo dos imóveis na região.

ITENS DE ANÁLISE	AVENIDA CARLOS GOMES	CENTRO HISTÓRICO
ACESSO	Pouca disponibilidade de transporte público; necessidade de estacionamento pago ou utilização de táxis e assemelhados.	Melhor acesso para o público alvo e para os colaboradores; Farto transporte público e viabilidade de estacionamento pago
CONCORRÊNCIA	Área de forte presença de profissionais liberais, incluindo consultorias de gestão e coaching.	Presença do SEBRAE na região
CLIENTES	Empresas de última geração do setor financeiro, tecnologia e profissionais liberais.	Amplas oportunidades no setor público e no setor privado, de média e alta gerência. Amplo setor de comércio e serviços,
CUSTOS (*)	R$ 9.470	R$ 2.722

(*) Custo médio por metro quadrado dos imóveis comerciais em destaque no site (vivareal.com.br) em pesquisa realizada em 10/08/2018.

A Avenida Carlos Gomes tem grande atratividade por seu aspecto de modernidade e conexão com profissionais e empresas tecnológicas, o que tornaria o empreendimento bastante exigido e atualizado aos modelos internacionais de negócios.

Entretanto, ponderando os aspectos analisados, entendemos que o Centro Histórico de Porto Alegre é o bairro com melhor capacidade para atender as expectativas do novo empreendimento, dentre as quais: a proximidade com instituições públicas, a diversidade de negócios do bairro, a facilidade de acesso e o menor custo dos imóveis.

6 - PLANO FINANCEIRO

6.1 - INVESTIMENTO INICIAL

O investimento inicial da empresa ESPAÇO LÍDER prevê uma operacionalidade básica com a aquisição de equipamentos e mobiliários.

Compõem o investimento inicial:

Equipamentos e Mobiliário	R$ 40.000,00
Capital de Giro	R$ 20.000,00
TOTAL DO INVESTIMENTO	R$ **60.000,00**

6.2 - FORMAS DE FINANCIAMENTO

Foram empregados recursos próprio no início do empreendimento, da seguinte forma:

Compras de Equipamentos e Mobiliários

R$ 40.000,00

Capital de Giro

R$ 20.000,00

6.3 – RECEITAS

6.3.1 - PREVISÃO MENSAL DE PREÇOS

CLÍNICA DE GESTÃO – ESPECIALISTAS

R$ 45,00 * 5 consultas/dia * 22 dias úteis: R$ 4.950,00

TREINAMENTOS

R$ 3.000,00 x 4 treinamentos/mês: R$ 12.000,00

LOCAÇÃO DE ESPAÇOS

4 Reuniões/dia: R$ 200,00 x 22 dias úteis: 4.400,00

2 Treinamentos/dia: R$ 160,00 x 22 dias úteis: 3.520,00 = R$ 7.920,00

TOTAL: R$ 24.870,00

6.3.2 – PREÇOS ESTIMADOS DOS PRODUTOS E SERVIÇOS

CLÍNICA DE GESTÃO – ESPECIALISTAS
30% do valor das consultas: R$ 150,00 * 0,30 = R$ 45,00

TREINAMENTOS
Pacote (Elaboração/Material/15 horas de sala): R$ 3.000,00 (em média)

LOCAÇÃO DE ESPAÇOS
Sala de Reuniões: R$ 50,00 (hora)
Sala de Treinamento: R$ 80,00 (hora)

RECEITAS	PREÇO	QTDE	DIAS/EVENTOS	TOTAL
ESPECIALISTAS	45,00	5	22	4.950,00
TREINAMENTOS	3.000,00	1	4	12.000,00
LOCAÇÃO DE ESPAÇOS	360,00	1	22	7.920,00
				24.870,00

6.3.3 – PREVISÃO MENSAL DE RECEITAS

RECEITAS	MENSAL	ANUAL
ANO 1	24.870,00	298.440,00
ANO 2	24.870,00	298.440,00
ANO 3	24.870,00	298.440,00
ANO 4	24.870,00	298.440,00
ANO 5	24.870,00	298.440,00
		1.492.200,00

6.4 – CUSTOS

6.4.1 – CUSTOS OPERACIONAIS MENSAIS

Item de custo operacional	Tipo de custo (fabricação, administração, vendas ou financeiros?)	Valor mensal
ALUGUEL	Locação de sala para funcionamento da empresa	R$ 5.000,00
SALÁRIOS	Salários de dois assistentes e dois recepcionistas	R$ 8.000,00
OUTROS CUSTOS ADMINISTRATIVOS	Impostos, contas de luz, telefone, custos trabalhistas, itens de copa e limpeza.	R$ 9.000,00

6.4.2 – CUSTOS OPERACIONAIS FIXOS E VARIÁVEIS

ITEM DE CUSTO	CUSTO FIXO ($) *	CUSTO VARIÁVEL ($) *
ALUGUEL	5.000,00	
SALÁRIOS	8.000,00	
IMPOSTOS S/ FATURAM.		500,00
OUTROS ADMINISTR.	8.500,00	
TOTAL	**21.500,00**	**500,00**

PROJEÇÕES

CUSTOS	VALORES	MESES	TOTAL
VARIÁVEIS	500,00	12	6.000,00
FIXOS	21.500,00	12	258.000,00
TOTAIS	22.000,00	12	**264.000,00**

CUSTOS	MENSAL	ANUAL
ANO 1	22.000,00	264.000,00
ANO 2	22.000,00	264.000,00
ANO 3	22.000,00	264.000,00
ANO 4	22.000,00	264.000,00
ANO 5	22.000,00	264.000,00
		1.320.000,00

6.5 FLUXO DE CAIXA PROJETADO

	Jan.	Fev.	Mar.	Outros meses	Total
Recebimentos					
Receitas à vista	24870	24870	24870	223830	298440
Receitas a prazo					
(a) Receita total (vendas)	24870	24870	24870	223830	298440
Pagamentos					
Custos operacionais Variáveis					
Compras à vista					
Compras a prazo					
Comissão de vendas					
Tributos (PIS, ISS, etc.)	500	500	500	4500	6000
Atividades terceirizadas					
Outros custos variáveis					
Total de custos operacionais variáveis	500	500	500	4500	6000
Custos operacionais Fixos					
Aluguel	5000	5000	5000	45000	60000
Pró-labore	6000	6000	6000	54000	72000
Tributos (IPVA, IPTU, etc.)					
Despesas bancárias					
Mensalidade internet					
Salários	8000	8000	8000	72000	96000
Outros custos fixos	2500	2500	2500	22500	30000
Total de custos operacionais fixos	21500	21500	21500	193500	258000
(b) Custo Total (CF + CV)	22000	22000	22000	198000	264000
(c) Investimentos	1000	1000	1000	9000	12000
Saldo de caixa (a-b-c)	*1870*	*1870*	*1870*	*16830*	*22440*

6.6 – DEMONSTRATIVO DE RESULTADOS PROJETADOS

Demonstrativo de Resultado do Exercício (DRE) – em Reais	
Receita Total (RT)	24.870,00
(-) Custo Variável (CV)	500,00
(=) Lucro Bruto (LB)	24.370,00
(-) Custo Fixo (CF)	22.500,00
(=) Lucro Operacional (LO)	1.870,00
(-) Imposto de Renda (IR)	0,00
(-) Contribuição Social (CS)	0,00
(=) Lucro Líquido	1.870,00

PROJEÇÃO DE RESULTADOS

RESULTADOS	MENSAL	ANUAL
ANO 1	1.870,00	22.440,00
ANO 2	1.870,00	22.440,00
ANO 3	1.870,00	22.440,00
ANO 4	1.870,00	22.440,00
ANO 5	1.870,00	22.440,00
		112.200,00

RESULTADOS EM CINCO ANOS: R$ 112.200,00

INVESTIMENTOS INICIAIS: R$ 60.000,00

7 – AVALIAÇÃO DO PLANO DE NEGÓCIOS

7.1 – AVALIAÇÃO ECONÔMICA

7.1.1 - PONTO DE EQUILÍBRIO

CF = Custo Fixo
RT = Receita Total
CV = Custo Variável

PE = CF / PV – CVu
PE = 21.500 / 518,13 – 10,42
PE = 21.500/507,71
PE = 42,35

Considerando 22 dias úteis x 2 (Tabela de serviços) + 4 pacotes de treinamentos mensais são os 48 serviços mensais, divisor para custos variáveis e preço de venda do empreendimento.

Com isso, chega-se ao número de 42 serviços para o Ponto de Equilíbrio, entre os 48 projetados.

7.1.2 – TAXA DE LUCRATIVIDADE

TL = Taxa de Lucratividade

LL = Lucro Líquido

RT = Receita Total

TL = LL x 100/RT

TL = 1870 x 100 / 24870

TL = 7,52%

7.1.3 – TAXA DE RETORNO DO INVESTIMENTO

TRI = Taxa de Retorno do Investimento

LL = Lucro Líquido

II = Investimento Inicial

TRI = LL / II x 100

TRI = 1870 / 60000 x 100

TRI = 3,12%

7.1.4 - PRAZO DE RETORNO DO INVESTIMENTO (*PAYBACK*)

PB = Payback

II = Investimento Inicial

LL = Lucro Líquido

PB = II / LL

PB = 60000 / 1870

PB = 32,08 ou seja, 32 meses.

7.1.5 - TAXA INTERNA DE RETORNO

INVESTIMENTO INICIAL
R$ 60.000,00

RESULTADOS ANUAIS	
ANO 1	22.440,00
ANO 2	22.440,00
ANO 3	22.440,00
ANO 4	22.440,00
ANO 5	22.440,00

TIR = 25,2821

(Calculada com HP)

7.1.6 - VALOR PRESENTE LÍQUIDO

INVESTIMENTO INICIAL
R$ 60.000,00

RESULTADOS ANUAIS		VPL
ANO 1	22.440,00	19.478,26
ANO 2	22.440,00	16.937,62
ANO 3	22.440,00	14.728,36
ANO 4	22.440,00	12.807,27
ANO 5	22.440,00	11.136,76
TOTAL		75.088,27

(Calculada com HP)

Pelo método do Valor Presente Líquido, o empreendimento é viável.

7.2 - ANÁLISE DE SENSIBILIDADE

Uma análise a partir de diferentes cenários para a atuação do futuro empreendimento no mercado com a apresentação dos indicadores econômicos para os diferentes cenários.

Projeção	Volume de vendas	Perspectiva de crescimento				
		Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Otimista	30000	500	600	700	1000	2000
Mais provável	22440	200	300	500	600	800
Pessimista	18000	100	100	200	200	300

RESULTADOS ANUAIS			
PROJEÇÕES	OTIMISTA	PROVÁVEL	PESSIMISTA
ANO 1	30500	22640	18100
ANO 2	31100	22940	18200
ANO 3	31800	23440	18400
ANO 4	32800	24040	18600
ANO 5	34800	24840	18900

CÁLCULO DA TIR			
INVESTIMENTO INICIAL	OTIMISTA	PROVÁVEL	PESSIMISTA
60000	44,0783	25,2821	16,1334

CENÁRIO PESSIMISTA		VPL
ANO 1	18.100,00	15.739,13
ANO 2	18.200,00	13.761,81
ANO 3	18.400,00	12.098,30
ANO 4	18.600,00	10.634,61
ANO 5	18.900,00	9.396,64
TOTAL		61.630,49

CENÁRIO PROVÁVEL		VPL
ANO 1	22.440,00	19.478,26
ANO 2	22.440,00	16.937,62
ANO 3	22.440,00	14.728,36
ANO 4	22.440,00	12.807,27
ANO 5	22.440,00	11.136,76
TOTAL		75.088,27

CENÁRIO OTIMISTA		VPL
ANO 1	30.500,00	26.521,73
ANO 2	31.100,00	23.516,07
ANO 3	31.800,00	20.909,02
ANO 4	32.800,00	18.753,51
ANO 5	34.800,00	17.301,75
TOTAL		107.002,08

CÁLCULO DO PAYBACK			
INVESTIMENTO INICIAL	PESSIMISTA	PROVÁVEL	OTIMISTA
60.000,00	0,9735	0,7991	0,5607
PROJEÇÃO DE 60 MESES	58 MESES	48 MESES	34 MESES

PONTO DE EQULÍBRIO			
PE = (CF / RT – CV)*100			
CENÁRIOS	**PESSIMISTA**	**PROVÁVEL**	**OTIMISTA**
CF = Custo Fixo	1.320.000,00	1.320.000,00	1.320.000,00
RT = Receita Total	1.190.000,00	1.545.000,00	2.163.000,00
CV = Custo Variável	30.000,00	30.000,00	30.000,00
RESULTADO	113,7931	87,1287	61,8847

Análise em diferentes cenários			
Indicador	Cenários		
	Pessimista	Mais provável	Otimista
TIR (%)	16,1334	25,2821	44,0783
VPL (R$)	61.630,49	75.088,27	107.002,08
Payback	58 MESES	48 MESES	34 MESES
PE (%)	113,7931	87,1287	61,8847

7.3 - AVALIAÇÃO SOCIAL

Em momentos de crise, o empreendedorismo é uma ideia fundamental para a superação das dificuldades econômicas da coletividade.

O novo empreendimento se caracteriza por fornecer apoio, espaço e consultoria para os protagonistas do mundo dos negócios: os líderes com a participação de cinco colaboradores diretos, além do estabelecimento de diversas parcerias com profissionais do ramo.

Ao estabelecer-se no mercado, a ESPAÇÕ LÍDER quer conquistar clientes que desejam superar as dificuldades de um mercado competitivo e tornarem-se vencedores.

Embora possua atributos encontrados em outras instituições, o seu formato é inédito e inovador, e pretende preencher uma lacuna importante para aqueles que buscam encontrar na sua individualidade, a base forte para contribuir com suas empresas, seus colaboradores e com a sociedade.

8 -CONCLUSÃO

A decisão de empreender é resultado de forte convicção do empreendedor, mas também de um plano financeiro viável, analisado sob diversos ângulos, utilizando-se de modelos que permitam dar previsibilidade à sustentação do negócio.

Sob a ótica financeira, bem como sob as perspectivas de aceitação do negócio, temos que a ESPAÇO LÍDER será um empreendimento não só viável pelos produtos planejados nesse trabalho, mas porque sua implantação abre caminhos a uma diversidade de conexões com empresas e profissionais, cujas necessidades em um ambiente de transformação digital vão se modificando,

A ESPAÇO LÍDER tem flexibilidade e potencialidade para crescer e se reinventar, tornando-se aliada do desenvolvimento dos seus clientes, parceiros, fornecedores e sociedade em geral.

REFERÊNCIAS

CRA RS. **RELATÓRIO DE GESTÃO 2011-2014** Fonte: http://www.crars.org.br/arquivos/Relat%C3%B3rio%20de%20gest%C3%A3o%202011-2014.pdf Acesso em 22/05/2018.

EL PAÍS. **Economia tem todos os sintomas de recuperação, mas desemprego persiste.** Disponível em https://brasil.elpais.com/brasil/2018/02/28/politica/1519857760_032531.html. Acesso em 06 março 2018.

IBGE. **Cadastro Central de Empresas 2015**. Disponível em: https://cidades.ibge.gov.br/brasil/rs/ porto-alegre/pesquisa/19/29761 Acesso em 15/05/2018.

SEVERINO, Antônio Joaquim. **Metodologia do Trabalho Científico.** 23ª edição. São Paulo: Cortez Editora, 2007.