

**UNIVERSIDADE DE CAXIAS DO SUL
CAMPUS UNIVERSITÁRIO DA REGIÃO DAS HORTÊNSIAS ÁREA DO
CONHECIMENTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS BACHARELADO EM
ADMINISTRAÇÃO**

IGOR DA ROSA ALMEIDA

PLANO DE NEGÓCIO: EMPRESA LIMP MAIS

CANELA, RS

2020

IGOR DA ROSA ALMEIDA

PLANO DE NEGÓCIO: EMPRESA LIMP MAIS

Trabalho de conclusão de curso apresentado ao curso de administração da faculdade de ciências sociais aplicadas, da universidade de Caxias do sul, como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Orientador Prof.: Me. Silvio Aurélio Jaeger

CIDADE, RS

2020

Dedico esse trabalho a minha mãe
Jaqueline da Rosa, que é a pessoa
responsável por eu estar dentro de uma
universidade me incentivando sempre e
não deixando desistir nas adversidades.

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a minha mãe que foi meu alicerce durante esse período me incentivando a persistir perante as dificuldades encontradas nesse período.

Agradeço também aos meus familiares, amigos e colegas que durante esse período sempre entenderam os momentos que precisei me ausentar para me dedicar ao estudo.

E um agradecimento a todos os professores e profissionais da Universidade de Caxias do Sul que me ajudaram em algum momento, em especial ao Prof. Fernando Batista Fontana, que me orientou na primeira etapa deste estudo, e ao Prof. Me. Silvio Aurélio Jaeger que me orientou na etapa final desse projeto.

*“Há mais pessoas que desistem que pessoas
que fracassam.”*

Henry Ford

RESUMO

Este plano de negócio apresenta a empresa Limp Mais, uma empresa que possuirá sede na cidade de Canela RS. A empresa oferece serviços de limpeza e lavanderia doméstica para imóveis locado por temporada. Como forma de tentar minimizar os riscos de se abrir um novo negócio, este plano de negócio foi elaborado, ele aborda as diversas áreas de uma empresa e também conta com uma pesquisa de mercado que tem a finalidade de descobrir se existe viabilidade mercadológica para um novo negócio na área de serviços de limpeza e lavanderia. Este plano conta com diversos tópicos como a descrição do negócio onde é abordado sua essência: público alvo, necessidades que a empresa irá buscar atender e qual será o regime jurídico da empresa; após isso é apresentada alguns dados da pesquisa de mercado. Foi apresentado o macroambiente e o microambiente que engloba a organização; no planejamento de marketing está a forma como a empresa irá se posicionar no mercado, suas ações para promover a empresa, serviço, preço e localização, além do dimensionamento de mercado. É apresentado também o planejamento de recursos humanos da empresa, seu Quadro de funcionários, organograma, remuneração, processo de seleção, treinamentos e avaliação de desempenho. Já no plano operacional é descrito qual será a previsão de vendas do serviço da empresa e o que é necessário para que ela possa entrar em funcionamento. Após essas informações é analisado os dados obtidos e concluído que a empresa possui viabilidade financeira para sua implementação.

Palavras-chave: Prestação de Serviço. Limpeza. Serviço Especializado. Lavanderia. Locação por Temporada. Imóveis. Casa. Apartamento. Imobiliária.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Segmentação	41
Figura 2 – Imóvel da empresa.....	45
Figura 3 – Organograma relacionamento com cliente.....	49
Figura 4 – Pesquisa de satisfação	50
Figura 5 – Planta baixa	54
Figura 6 – Fluxograma processo.....	63
Figura 7 – Organograma	67
Figura 8 – Descrição do cargo administrador.....	68
Figura 9 – Descrição do cargo recepcionista	69
Figura 10 – Descrição de cargo diarista.....	70
Figura 11 – Descrição de cargo auxiliar de lavanderia.....	71
Figura 12 – Etapas do Processo de recrutamento e seleção	76
Figura 13 – Avaliação de desempenho dos colaboradores.....	78
Figura 14 – Etapa do plano de treinamento e desenvolvimento (PTD)	79
Figura 15 – Demanda.....	87
Figura 16 – Estimativa de atendimento 2020 Cenário Realista.....	88
Figura 17 – Distribuição das demandas conforme imóvel realista	88
Figura 18 – Crescimentos nos próximos cinco anos cenário realista.....	88
Figura 19 – Demanda lavanderia (2020).....	89
Figura 20 – Crescimento nos próximos cinco anos cenário realista.....	89
Figura 21 – Faturamento realista (2020)	89
Figura 22 – Faturamento (2020).....	90
Figura 23 – Lavanderia	91
Figura 24 – Kit 01	91
Figura 25 – Kit 02	92
Figura 26 – Kit 03	92
Figura 27 – Custo fixo	93
Figura 28 – Despesa fixa	93
Figura 29 – Custo fixo 5 anos.....	94
Figura 30 – Despesa fixa 5 anos.....	94
Figura 31 – Custo variável.....	95
Figura 32 – Despesa variável.....	95

Figura 33 – Fluxo de caixa realista 2020.....	97
Figura 34 – Fluxo de caixa 2021	97
Figura 35 – Fluxo de caixa 2022 realista.....	98
Figura 36 – Fluxo de caixa 2023 realista.....	98
Figura 37 – Fluxo de caixa 2024 realista.....	98
Figura 38 – DRE 2020 realista	99
Figura 39 – DRE cenário realista	100
Figura 40 – <i>Payback</i>	101
Figura 41 – Índices econômicos cenário realista.....	102
Figura 42 – Fórmula <i>Excel</i>	103
Figura 43 – RSV Fórmula.....	103
Figura 44 – RSV.....	104
Figura 45 – ROI.....	104
Figura 46 – ROI.....	104
Figura 47 – Ponto de equilíbrio	105
Figura 48 – Ponto de equilíbrio	105
Figura 49 – Previsão de vendas otimista	106
Figura 50 – Previsão de vendas anual otimista.....	106
Figura 51 – Faturamento otimista (2020)	107
Figura 52 – Previsão de vendas 2020 otimista.....	107
Figura 53 – Faturamento otimista (2020)	107
Figura 54 – Previsão de vendas da lavanderia otimista	108
Figura 55 – Fluxo de caixa 2020 otimista	109
Figura 56 – Fluxo de caixa 2021 cenário otimista	110
Figura 57 – Fluxo de caixa 2022 cenário otimista	110
Figura 58 – Fluxo de caixa 2023 cenário otimista	110
Figura 59 – Fluxo de caixa 2024 cenário otimista	111
Figura 60 – DRE 2020 Otimista.....	111
Figura 61 – DRE cinco anos cenário otimista.....	112
Figura 62 – Índices econômicos otimista	113
Figura 63 – Previsão de vendas 2020 conservador	113
Figura 64 – Previsão de vendas anual 2020 conservador	114
Figura 65 – Previsão de vendas lavanderia 2020 conservador.....	114

Figura 66 – Previsão de vendas anual lavanderia 2020 conservador.....	114
Figura 67 – Faturamento 2020 cenário conservador.....	114
Figura 68 – Fluxo de caixa cenário conservador 2020.....	116
Figura 69 – Fluxo de caixa 2021 conservador.....	117
Figura 70 – Fluxo de caixa 2022 Conservador.....	117
Figura 71 – Fluxo de caixa 2023 conservador.....	117
Figura 72 – Fluxo de caixa 2024 conservador.....	118
Figura 73 – DRE 2020 conservador	118
Figura 74 – DRE dos próximos cinco anos	119
Figura 75 – Índices econômicos cenário conservador	120

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Concorrentes	27
Quadro 2 – Demanda	28
Quadro 3 – Microambiente	29
Quadro 4 – Macroambiente	30
Quadro 5 – Matriz Swot.....	33
Quadro 6 – Despesas de marketing.....	47
Quadro 7 – Infraestrutura inicial	52
Quadro 8 – Quadro funcional	67

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Equipamento e ferramentas	55
Tabela 2 – Equipamento escritório.....	56
Tabela 3 – Cozinha	56
Tabela 4 – Banheiro	57
Tabela 5 – Estoque	57
Tabela 6 – Equipamento de limpeza	58
Tabela 7 – Produto Inicial.....	59
Tabela 8 – Funcionário limpeza e lavanderia.....	73
Tabela 9 – Funcionário assistente administrativo.....	73
Tabela 10 – Pró-labore.....	74
Tabela 11 – Cursos	81
Tabela 12 – Investimento inicial	83
Tabela 13 – Capital inicial	84
Tabela 14 – Faturamento realista.....	90
Tabela 15 – Faturamento anual dos cinco anos.....	108
Tabela 16 – Faturamento cinco anos cenário conservador.....	115

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	15
2	DESCRIÇÃO DA EMPRESA	17
2.1	REGIME TRIBUTÁRIO	17
2.2	ABERTURA DA EMPRESA.....	18
2.3	ESTRUTURA JURÍDICA	19
2.4	DEFINIÇÃO DO NEGÓCIO, VISÃO, MISSÃO, FILOSOFIA/PRINCÍPIOS E OBJETIVOS	19
2.4.1	Visão.....	19
2.4.2	Missão	20
2.4.3	Valores.....	20
2.4.4	Objetivos	21
2.4.5	Parcerias	22
3	ANÁLISE DO MERCADO	24
3.1	CONCORRÊNCIA	25
3.2	FORNECEDORES	26
3.2.1	Demando de mercado	28
3.3	MICROAMBIENTE	29
3.4	MACROAMBIENTE	30
3.4.1	Matriz Swot.....	33
4	PLANO DE MARKETING	35
4.1	TIPOS DE MERCADO.....	36
4.1.1	Consumidor	36
4.1.2	Organizacional.....	37
4.1.3	Diferença entre B2B e B2C	37
4.1.4	Governamental.....	38
4.2	SEGMENTAÇÃO DE MERCADO E POSICIONAMENTO	38
4.2.1	Segmentação demográfica	39
4.2.2	Segmentação geográfica	40
4.2.3	Segmentação psicográfica	40

4.2.4	Segmentação comportamental.....	40
4.3	COMPOSTO (MIX) MERCADOLÓGICO.....	42
4.3.1	Produto/Serviço.....	43
4.3.2	Praça.....	44
4.3.3	Promoção.....	45
4.3.4	Preço.....	47
4.4	RELACIONAMENTO COM CLIENTES.....	48
5	PLANO DE OPERAÇÕES.....	51
5.1	INVESTIMENTO INFRAESTRUTURA.....	51
5.1.1	Leiaute.....	53
5.2	MÁQUINAS EQUIPAMENTOS E FERRAMENTAS.....	54
5.3	MATÉRIAS-PRIMAS, INSUMOS E MATERIAIS.....	58
5.4	ESTOQUE DE PRODUTOS ACABADOS E EM FABRICAÇÃO.....	59
5.5	AGREGADOS E TERCEIRIZADOS.....	61
5.6	MANUTENÇÃO.....	61
5.7	PROCESSOS.....	62
5.8	INFORMAÇÕES.....	64
6	PLANO DE GESTÃO DE PESSOAS.....	66
6.1	ORGANOGRAMA.....	67
6.2	DESCRIÇÃO DOS CARGOS.....	68
6.3	REMUNERAÇÃO INCETIVOS E BENEFÍCIOS.....	71
6.4	RECRUTAMENTO E SELEÇÃO.....	74
6.5	AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO.....	77
6.6	POLITICA DE TREINAMENTO.....	78
7	PROJEÇÕES FINANCEIRAS.....	82
7.1	PLANO DE INVESTIMENTOS.....	82
7.2	FONTES DE FINANCIAMENTO.....	84
7.3	PROJEÇÕES ECONÔMICAS.....	85
7.4	PREVISÕES DE VENDAS.....	86
7.5	PREÇO DE VENDA.....	90
7.6	CUSTOS E DESPESAS VARIÁVEIS E FIXOS.....	92

7.7	AVALIAÇÃO ECONÔMICA – FINANCIAMENTO DO NEGÓCIO.....	96
7.8	FLUXO DE CAIXA.....	96
7.9	DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADO DO EXERCÍCIO	99
7.10	ÍNDICES ECONÔMICO.....	100
7.10.1	Retorno sobre as vendas (RSV) e retorno sobre investimento (ROI) ..	103
7.10.2	Ponto de equilíbrio	105
7.10.3	Cenário otimista.....	106
7.10.4	Fluxo de caixa cenário otimista.....	108
7.10.5	DRE cenário otimista.....	111
7.10.6	Índices econômicos	112
7.10.7	Cenário conservador.....	113
7.10.8	Fluxo de caixa cenário conservador.....	115
7.10.9	Índices econômicos	119
8	PLANOS DE CONTINGÊNCIAS E ANÁLISE DE RISCOS.....	121
9	LIMITAÇÕES DO ESTUDO	122
10	CONSIDERAÇÕES FINAIS	123
	REFERÊNCIAS.....	125

1 INTRODUÇÃO

O presente trabalho foi realizado com objetivo de elaborar uma estratégia de ingresso no mercado para uma empresa que oferece soluções para imóveis locados por temporada que necessitam de um serviço de limpeza e lavanderia. Segundo a Associação Brasileira do Mercado de Limpeza Profissional (ABRALIMP, 2018) a procura pelo serviço aumentou 25% nos primeiros meses de 2018 e a tendência é que o mercado siga o mesmo modelo do europeu e americano que fornece este tipo de mão de obra por meio de empresas terceirizadas. Dessa forma surgiu o interesse sobre o mercado e a própria necessidade de serviços de limpeza e lavanderia especializada nesse tipo de negócio. Além disto, a uma grande motivação por parte do autor da obra em abrir um negócio voltado para essa área. O ramo de aluguel cresce cada vez mais principalmente com a facilidade da contratação do serviço e o aumento do uso dos aplicativos e site de hospedagem, ficou mais fácil avaliar e escolher um imóvel para locar mesmo estando em outra cidade ou estado, devido aos comentários que os hóspedes podem deixar nesses aplicativos e sites. E um dos fatores que mais é avaliado pelos clientes está relacionada a limpeza do imóvel dessa maneira os locatários estão cada vez mais preocupados com essa questão, pela dificuldade em encontrar pessoas e empresas confiáveis que façam essa limpeza e higienização de forma satisfatória dessa maneira foi observada uma oportunidade de negócio.

O projeto pretende analisar a viabilidade econômica para a abertura de uma empresa especializada em limpeza e lavanderia na cidade de Canela e Gramado RS, tornando se uma opção para quem tem dificuldade em contratar um serviço de limpeza e lavanderia especializada no serviço. O trabalho inicia apresentando a descrição das empresas, razão social, porte da empresa, localização, infraestrutura, enquadramento tributário e sua estrutura jurídica. Seguindo com a definição do negócio, sua missão, visão e sua filosofia de negócio. Após isso então foi abordado algumas questões da pesquisa mercadológica buscando informações para a viabilidade financeira do negócio proposto. Ainda foi abordado o plano de marketing que a empresa iria adotar bem como sua estratégia perante ao mercado e os concorrentes foi detalhado no plano de operações a infraestrutura da empresa, ou seja, os gastos com máquina, material de escritório e layout do ambiente. Após essa

análise foi elaborado o plano de gestão de pessoas bem como o número de funcionários, remuneração, benefícios e treinamentos.

Para finalizar foi analisado a viabilidade econômica do projeto em três cenários, e propostos planos de contingência e as considerações finais do autor.

2 DESCRIÇÃO DA EMPRESA

A empresa Limp Mais tem como finalidade atender pousadas, apartamentos e casas de aluguéis por temporada oferecendo soluções em limpeza e higienização de ambientes.

Foi observado a necessidade de uma empresa nesse tipo de negócio devido a facilidade de avaliação através de sites e aplicativos de hospedagem.

Como os locatários estão cada vez buscando maior qualidade para oferecer aos seus clientes isso impactou também na forma de como a limpeza é realizada pois, esse é um dos fatores de maior importância para o cliente quando procura um imóvel para se hospedar. Além do serviço de limpeza foi procurado um diferencial, ofertar um serviço de lavanderia em conjunto ao de limpeza para que todo o processo possa ser realizado no mesmo ambiente, oferecendo comodidade, padronização e qualidade no serviço realizado.

A razão social da empresa será Rosa e Almeida soluções em higienização, e o nome fantasia Limp+, conforme consulta de viabilidade realizada na junta comercial. Para o registro do CNPJ e alvará é necessário definir as atividades econômicas da empresa, em consulta realizada ao Concla (Comissão Nacional de Classificação) identificou-se a limpeza em prédios e em domicílios como atividade.

De acordo com SEBRAE (2018, não paginado) “A Empresa de Pequeno Porte (EPP) é um empreendimento com faturamento bruto anual entre R\$ R\$ 360 mil e R\$ 3,6 milhões”. Seguindo essas informações a Limp Mais será empresa de pequeno porte, pois dessa forma não fica muito limitada ao crescimento no curto período além de poder possuir 100 funcionários.

2.1 REGIME TRIBUTÁRIO

Um fator em se levar em consideração é o enquadramento tributário como é uma empresa que estaria iniciando agora, dificilmente o faturamento passaria do teto máximo do simples nacional, dessa forma a empresa se encaixaria nesse sistema tributário. Segundo a Receita Federal do Brasil (RFB) o Simples Nacional é um tratamento tributário diferenciado previsto na Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006, que institui o Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte, estabelecendo normas gerais relativas às microempresas e às

empresas de pequeno porte no âmbito dos Poderes da União, do Estado, do Distrito Federal e dos Municípios. O simples nacional implica o recolhimento mensal, mediante documento único de arrecadação denominado DARF, dos seguintes tributos de competência federal, estadual e municipal:

O Simples Nacional implica o recolhimento mensal, mediante documento único de arrecadação denominado DARF, dos seguintes tributos de competência federal, estadual e municipal:

a) competência federal:

- Imposto sobre a Renda da Pessoa Jurídica (IRPJ);
- Imposto sobre Produtos Industrializados (IPI);
- Contribuição Social sobre o Lucro Líquido (CSLL);
- Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social (COFINS);
- Contribuição para o PIS/Pasep;
- Contribuição Patronal Previdenciária (CPP);

b) competência estadual:

- Imposto sobre Operações Relativas à Circulação de Mercadorias e Sobre Prestações de Serviços de Transporte Interestadual e Intermunicipal e de Comunicação (ICMS);

c) competência municipal:

- Imposto sobre Serviços de Qualquer Natureza (ISS);
- Imposto sobre Serviços de Qualquer Natureza (ISS).

2.2 ABERTURA DA EMPRESA

Segundo o Portal do Brasil (2019), o processo de abertura começa com a pesquisa de nome empresarial na junta comercial e, simultaneamente, com a pesquisa de endereço e de possibilidade de exercício da atividade desejada nesse local, efetuada na prefeitura municipal. Para a constituição da empresa Rosa e Almeida soluções em higienização. Inicialmente deve ser feito na prefeitura municipal de Canela a consulta comercial onde deve constar às atividades econômicas da empresa, localização e tipo de instalação. Na consulta comercial serão definidos os órgãos regulamentadores da atividade.

2.3 ESTRUTURA JURÍDICA

A empresa Rosa e Almeida soluções em higienização será em Regime de Sociedade Ltda. A sociedade empresarial limitada é regulada pelo Código Civil Lei 10.406/02, Artigo 1.052 que dispõe: “na sociedade limitada, a responsabilidade de cada sócio é restrita ao valor de suas quotas, mas todos respondem solidariamente pela integralização do capital social.” (BRASIL, 2002, não paginado).

2.4 DEFINIÇÃO DO NEGÓCIO, VISÃO, MISSÃO, FILOSOFIA/PRINCÍPIOS E OBJETIVOS

Segundo Barcelos (2009), a sociedade contemporânea é marcada pela correria do dia-a-dia. As pessoas enfrentam novos desafios e estabelecem novas prioridades. Nem todas as atividades determinadas como prioritárias são cumpridas.

Aproveitando o momento em que estamos o uso massivo da tecnologia foi fundamental para o desenvolvimento desse novo negócio, uma empresa de limpeza e lavanderia especializa no ramo de locação por temporada. Isso ocorreu através da observação da região e suas demandas, visto que uma parte dos proprietários de imóveis encontram dificuldades nessa questão, devido a qualidade do serviço prestado, confiança e preço conforme a pesquisa mercadológica. A Limp Mais busca ser a solução para esses problemas apontados por esses proprietários, buscando otimizar o processo de limpeza e higienização das roupas de cama através da padronização utilizada por todos os colaboradores da empresa. Dessa forma a definição do negócio da empresa buscou-se algo objetivo que demonstre em qual segmento a empresa está inserida.

A definição do negócio da Limp Mais é limpeza e higienização de imóveis.

2.4.1 Visão

A visão de uma empresa pode ser conceituada das seguintes formas:

Articulação das aspirações de uma organização a respeito do seu futuro; clara e permanentemente demonstração, para a comunidade, da natureza e da essência da empresa em termos de seus propósitos, do escopo do negócio e da liderança competitiva, para prover a estrutura que regula as relações entre a empresa e os principais interessados e para os objetivos gerais do desempenho pela organização (OLIVEIRA, 2018, p. 82).

De acordo com Tavares (2010), a visão permite uma projeção das oportunidades futuras do negócio e uma concentração de esforços em sua busca. É uma intenção sobre onde desejamos que a organização esteja amanhã em seu ambiente e quais ações devemos adotar hoje para que isso ocorra. A visão estabelece o foco na direção rumo ao futuro.

Com base no que foi citado pelos autores e o que a empresa busca para o futuro dos seus negócios podendo oferecer um serviço que preze pela satisfação do cliente foi definido como visão da empresa ser líder na região das hortênsias em serviços de limpeza e lavanderia domésticos.

2.4.2 Missão

A missão é a razão de ser da empresa. Neste ponto procura-se determinar qual o negócio da empresa, por que ela existe, ou ainda em que tipos de atividades a empresa devesse concentrar-se no futuro. Aqui procura-se responder à pergunta básica: “Onde se quer chegar com a empresa?” (OLIVEIRA, 1995, p. 116).

Uma das funções da missão é assegurar que a diversidade de pontos de vista tenha unicidade e significado em seus propósitos. Corresponde ao enunciado do papel que a organização pretende desempenhar em relação às oportunidades e ameaças apresentadas por seu ambiente de negócio. É a dimensão do negócio, que é concretizada nas ações do dia-a-dia pelos membros da organização. Consiste na razão de sua existência e na delimitação de seu espaço de atuação (TAVARES, 2000).

Como citado pelos autores a missão corresponde ao seu propósito e para quem ela se destina, ou seja, por qual razão que a empresa foi criada. De acordo com essas definições a missão da Limp Mais é ser a principal empresa de limpeza e higienização de imóveis da Região das Hortênsias.

2.4.3 Valores

Os valores são os princípios e as crenças que servem como guias e parâmetros para os relacionamentos entre todas as partes envolvidas em uma organização (ENDOMARKETING, 2017). Ou seja, os valores são tudo aquilo que os

seus fundadores acreditavam quando fundaram a empresa. De acordo com Brum (2017), os valores devem representar aquilo no que a empresa acredita e que, para ela, é inegociável. E quando os empregados se identificam com esses valores e os adotam na sua vida pessoal, os resultados são imensuráveis.

Como citado pelos autores os valores são o alicerce da empresa perante aos seus clientes, fornecedores e a comunidade em que ela está inserida, dessa maneira os valores adotados pela Limp Mais são respeito a cima de tudo e de todos, ética inegociável, justiça e equidade, e a diversidade entre pessoas.

2.4.4 Objetivos

“Os objetivos podem ser conceituados como o estado, situação ou resultado futuro que o executivo pretende atingir. Na realidade, o termo objeto relaciona-se a tudo que implica a obtenção de um resultado.” (OLIVEIRA, 2013, p. 144).

Como citado por Oliveira (2013) o objetivo é onde a empresa deseja chegar e como ela irá atingir o resultado planejado.

Para Tavares (2010), os objetivos quantitativos, geralmente são utilizados quando os alvos pretendidos estão vinculados a fatores de difícil quantificação e mensuração. Para Limp Mais, são objetivos quantitativos:

- a) foco no aprimoramento das técnicas do processo de limpeza;
- b) desenvolver as habilidades e qualificações da equipe de colaboradores;
- c) responsabilidade em atuar em conformidade com as legislações trabalhistas e ambientais.

A equipe gerencial será formada pelos dois sócios que serão responsáveis pela parte administrativa e operacional da empresa. A sócia da empresa possui experiência na parte operacional relacionada a área da limpeza, ou seja, sabe como deve ser realizada a higienização dos ambientes de forma satisfatória para os clientes, conhece os principais lugares onde necessitam de uma maior atenção. Ambos não possuem experiência anterior em administração de outras empresas. Ambos serão responsáveis por todas as áreas da empresa ficando o primeiro sócio responsável pela parte administrativa, financeira e recursos humanos e a segunda pela parte operacional, limpeza dos imóveis, montagem do cronograma da semana, deslocamento das auxiliares de limpeza, recolhimento e entrega das roupas de cama.

A sócia majoritária da empresa tem 52 anos possui 60% de participação, tem como nível de formação bacharel em turismo com pós-graduação em administração. Possui vivência na área de limpeza a mais de 6 anos trabalhando em hotéis, apartamentos e pousadas locados por temporada. O segundo sócio da empresa possui 24 anos tem 40% de participação na empresa é graduando em administração, possui experiência na área de logística e compras de suprimentos para empresas. Ambos não possuem vivência na administração de outras empresas.

2.4.5 Parcerias

A parceria entre empresas é essencial para a competitividade no mercado, principalmente para ampliar o número de clientes e reduzir custos como citado no artigo da Sbcoaching (2019) a parceria entre empresas é uma estratégia de cooperação com objetivo de beneficiar os dois lados, elas podem ocorrer entre empresas que possuem semelhança entre elas inclusive concorrentes. O importante é que elas tenham alguma conexão, seja em relação a produtos ou serviços, ou ao público que atingem.

Um dos benefícios citados no artigo é a otimização dos processos como a parceria envolve cooperação mútua, em que ambas as partes irão trabalhar em prol de um objetivo, é possível reduzir o tempo gasto com burocracias. Outro benefício é soma de competências nesse caso, é fazer parcerias que aumentem as competências do negócio. Um exemplo disso seria utilizar a expertise de outra empresa na parte técnica da produção de um produto que você oferece.

Outro fator importante quando se busca uma relação de parceria é estabelecer um código de ética entre as empresas como citado na revista Pequenas Empresas Grandes Negócios (2014, não paginado) “A regra central aqui é ser um parceiro que você gostaria de ter. A ética é o que vai segurar essa parceria. E será ainda mais importante quanto maior for o risco envolvido no negócio”.

Dessa forma a Limp Mais buscara parcerias com empresas do segmento de limpeza e higienização de ambientes, principalmente os que podem potencializar o serviço oferecido como empresas que produzem aromas personalizados, fornecedores de produtos de limpeza e empresas que ofereçam ferramentas relacionada ao ramo que a empresa está inserida. Essas empresas poderão ter

como atrativo investir nessa parceira principalmente pela área que a empresa está inserida locações por temporada em uma cidade turística que funciona praticamente o ano inteiro, podendo essas marcas divulgarem seus produtos de diversas formas.

3 ANÁLISE DO MERCADO

Para Kotler (1998, p. 31) “um mercado consiste de todos os consumidores potenciais que compartilham de uma necessidade ou desejo específico, dispostos e habilitados para fazer uma troca que satisfaça essa necessidade ou desejo”.

O mercado de limpeza profissional no Brasil cresce cada vez mais, alguns fatores contribuem para esse crescimento a falta de tempo para os afazeres domésticos, o aumento da renda dos trabalhadores a inserção cada vez maior das mulheres no mercado de trabalho e a facilidade na contratação de serviços de hospedagens oferecidas por sites e aplicativos. Isso é demonstrado através dos números apresentado pela reportagem no site Terra (2019, não paginado) “O mercado de limpeza profissional cresce a cada ano. Estima-se que a atividade movimente cerca de R\$ 18 bilhões e empregue mais de 760 mil trabalhadores no Brasil.”

Outra informação importante é da Associação Brasileira do Mercado de Limpeza Profissional Abralimp (2018) de acordo com a reportagem a uma expectativa do aumento da procura por empresas especializadas que terceirizam o serviço de limpeza como acontece nos países europeus e nos Estados Unidos.

Outro mercado que manteve um crescimento em contramão da crise foi o de lavanderia, de acordo com o sindicato das lavanderias e similares de São Paulo SindLav (2017) a área de lavanderia apresentou um crescimento de 25% nos últimos 8 anos e gerou um faturamento de 4 bilhões. Isso devido alguns fatores como a crise financeira, automaticamente pressupõe-se um aumento nas tarifas de saneamento, as contas de água e luz, por exemplo. Ao contrário do que se pensa, esse aumento nas contas muitas vezes pode ser a chave para viabilizar o uso de uma lavanderia de segmento doméstico. Mais do que economizar nas contas da casa, o consumidor precisa otimizar o tempo e fazer uso do mesmo em atividades rentáveis, muitos procuram um trabalho freelancer ou uma fonte de renda alternativa. Nesse caso, a lavanderia passa uma boa solução.

No Rio Grande do sul a Sindlav (2019) em novembro apresentou um crescimento de 0,6%, demonstrando uma recuperação devido à crise no estado.

Na cidade de Canela e Gramado RS a empresas que oferecem serviço de limpeza e zeladoria de modo geral, não a nenhuma especializada em limpeza em imóveis de locação por temporada e que possuem lavanderia em conjunto. A maior

concorrência com a Limp Mais seria das diaristas, de acordo com a pesquisa mercadológica elas possuem a maior fatia do mercado, de 47 empresas entrevistadas entre imobiliárias, pousadas, apartamentos e casas elas possuem 36,2% seguida por empresas de limpeza com 27,2%. Isso principalmente devido ao preço mais em conta quando comparado a uma empresa especializada, que possui outros custos que necessita agregar ao valor final do serviço. Os potenciais clientes que preferem utilizar o serviço oferecido por empresas especializadas estão em busca de qualidade e comodidade, ou seja, não querem se preocupar com esse assunto ficando apenas responsável pela administração do seu imóvel.

3.1 CONCORRÊNCIA

A estratégia competitiva envolve o posicionamento de um negócio de modo a maximizar o valor das características que o distinguem de seus concorrentes formulando a estratégia e análise detalhada da concorrência (PORTER, 1996). “Antes de discutir componente da análise da concorrência, é importante definir quais concorrentes deverão ser examinados e todos já existentes devem ser analisados.” (PORTER, 1996, p. 51).

Os concorrentes da Limp Mais seriam empresas que trabalham com limpeza domésticas foi encontrado duas que trabalham na mesma área de atuação. Já no segmento de lavanderia foi realizado a pesquisa com outras duas empresas.

Para a identificação de empresas concorrentes, foram utilizados inicialmente dados secundários através de sites de busca. A partir de uma listagem de empresas que atuam no segmento de limpeza e lavadeira doméstica, a pesquisa foi complementada através de contatos por e-mail.

Como não a nenhuma empresa em Canela ou Gramado que preste o serviço de limpeza e lavanderia no mesmo negócio a pesquisa precisou ser feita com os concorrentes de forma separada.

Empresa Limpe bem está no mercado a dez anos, tem como características limpezas domésticas e pós obras, a empresa é responsável pelos produtos utilizados no processo de limpeza, o custo para contratação do serviço não foi informado, pois necessita de uma análise do ambiente antes para emitir um orçamento. Forma de pagamento boleto, cartão de crédito e dinheiro.

A segunda empresa é a Espaço Limpo é uma empresa que está no mercado a quatro anos e conta com serviço de limpeza domiciliar, comercial, pós obra e nas alturas além de contar com um serviço de zeladoria, essa empresa faz parte do grupo Armênio Marques Negócios Imobiliários. Para limpeza domiciliar a empresa não fornece os produtos de limpeza ficando como responsabilidade do cliente. O valor do serviço também não foi informado, pois necessita de uma análise do imóvel para realizar o orçamento. Forma de pagamento seria boleto para empresas parceiras, cartão de crédito e dinheiro para os demais clientes.

A Lavanderia Sol é uma empresa de porte doméstica está no mercado a cinco anos, oferece o serviço de higienização das roupas de cama, uniformes para empresas e coleta e entrega. O preço dos itens é variado conforme a demanda e a necessidade do cliente podendo itens em maior quantidade conseguir valores melhores. A forma de pagamento é boleto para empresas que trabalham de forma faturada, cartão e dinheiro.

Outra lavanderia entrevistada é a Siri ela oferece serviço de lavagem comum e a seco, está no mercado a 20 anos o preço dos itens não foi fornecido pela empresa pois depende de um orçamento prévio do que vai ser higienizado. Forma de pagamento boleto para empresas, cartão de crédito e dinheiro para os demais clientes.

3.2 FORNECEDORES

Os fornecedores são importantes parceiros para qualquer negócio e para a Limp Mais não é diferente, dessa maneira a negociação deve atender as duas partes da melhor forma possível. “O poder de negociação dos fornecedores determina até que ponto eles, não as empresas, irão apropriar-se de parte do valor criado para compradores e parcelas do retorno sobre o investimento.” (TAVARES, 2010, p. 234).

Segundo Certo “Os fornecedores às vezes são um risco competitivo numa indústria por poderem aumentar o preço das matérias-primas ou reduzir sua quantidade.” (CERTO, 2005, p. 134).

Para esta pesquisa foram identificados inicialmente os insumos e equipamentos de relevância para o desempenho dos serviços prestados pela Limp Mais e para a sua estrutura. Com isso, considerou-se para a análise, os

fornecedores de equipamentos, utensílios e produtos de limpeza, com o intuito de avaliar as opções existentes e as possibilidades de negociação que venham contribuir para os futuros resultados.

Para a identificação de empresas fornecedoras, foram utilizados inicialmente dados secundários através de sites de busca e em seguida, consulta aos próprios sites das empresas. A pesquisa foi complementada através de contatos por e-mail.

Quadro 1 – Concorrentes

Nome	Localização	Produto	Pagamento
Tudo limpo	Rua Santa Rosa, 51, Bairro: Carniel Gramado RS	Produtos de limpeza e higienização de ambientes. Comodatos de produtos como suportes de papel higiênico e toalha	Boleto com 7/15/21/28 dias
RCD Ambientare	Rua João Carniel, 910, Bairro: Carniel Gramado	Produtos de limpeza como alvejantes, odorizadores e etc.	Boleto 7, 15 e 30 dias, dinheiro e cartão de crédito.
Akor do Brasil	Rua Garibaldi, 108, Gramado	Produtos aromas e cosmético personalizados	Boleto 7, 21 e 28 dias
Bossle casa da limpeza	Avenida Borges de Medeiros, 13 Canela	Produtos de limpeza e higienização doméstica além de produtos automotivos	Cartão débito, crédito, dinheiro e boleto faturado para empresas
Teknomak	Rua Maria Nunes da Silva 108 Marília, SP	Venda de equipamentos para lavanderia	À vista ou financiamento.
Maltec	Estrada RS 122, 2770 Ipanema – Farroupilha	Venda de lavadoras e secadoras industriais e doméstica	Não informado ainda, aguardando
Cismax	RS 453 Km 72, 40256 - Bairro Industrial - Caxias do Sul - RS	Venda de equipamento para lavanderia doméstica e hospitalar	Cartão de crédito parcela em até 7x aceita cartão BNDS

Fonte: Elaborado pelo autor da obra (2020).

Com base nos dados informados pelas empresas fornecedoras verifica-se que as empresas que fornecem material de limpeza e higienização, possuem formas de pagamento e negociação semelhante todas elas entregam os produtos conforme orientação do cliente e trabalham com faturamento mínimo de R\$ 150. O prazo de pagamento vai aumentando conforme a demanda dos produtos comprado.

Já os equipamentos da lavanderia são mais restritos duas empresas não informaram a forma de pagamento, a empresa Cismax consegue parcelar no cartão diretamente com ela, mas também aceitam empréstimo do cartão BNDS.

3.2.1 Demando de mercado

Para Kotler (1998) a demanda divide-se em demanda de mercado e demanda da empresa. A primeira pode ser entendida como o volume total de um produto que seria adquirido por um grupo de consumidores definidos sobre localização, tempo, ambiente e programa de marketing. Já a demanda da empresa é sua participação na demanda de mercado. Define ainda as demandas como “desejos por produtos específicos, respaldados pela habilidade e disposição de comprá-los. Desejos se tornam demandas quando apoiados por poder de compra” (KOTLER, 1998, p. 28).

Quadro 2 – Demanda

Interesse no serviço	Através da questão 12 do Questionário Gráfico 11, verificou-se que 93,6% dos entrevistados têm interesse em contratar uma empresa especializada em limpeza, ou seja, dos 47 entrevistados 44, estariam dispostos. Além disso para 70,2% responderam que seria um diferencial o serviço de lavanderia.
Faixa de preço	Do público que aceitaria os serviços da Limp Mais, estariam dispostos a pagar as seguintes faixas de preços de R\$ 150 até R\$ 250,0 seria 51,1% e R\$ 250,00 a R\$ 350 31,9% para contratarem os serviços da empresa; os dados foram obtidos através da questão 15 do questionário gráfico 14.
Cientes de maior potencial	Do público que utilizariam mais os serviços da Limp Mais, estariam as pousadas com 42% seguido de casas e apartamentos com 21%. Os dados foram obtidos através da questão 5 do questionário gráfico 06.
Média de locação	A média de locação mensal que os apartamentos tem por mês são respectivamente apartamento com 12 locações mensais, casa 9, imobiliária 27 e pousada 24 dias, através dessas respostas observou que acontece uma baixa na demanda nos meses de janeiro, fevereiro e março. Dados obtidos da Questão 16 Gráfico 17.

Fonte: Elaborado pelo autor da obra (2020).

Como apresentado no Quadro 2, 93,6% possuiria interesse na contratação do serviço e lavanderia, a faixa de preço que média que os clientes ficaram mais interessado em pagar entre R\$ 150,00 a R\$ 250,00 o público principal seriam as pousadas e a média que esses imóveis estariam alugados durante o mês seria de

18 dias. Ou seja, através da pesquisa mercadológica analisou que a Limp Mais teria aceitação no mercado.

3.3 MICROAMBIENTE

De acordo com Kotler (1998) faz parte desse ambiente interno à empresa e do ambiente externo os mercados. Na empresa podem ser citados como integrantes os funcionários, a produção, o setor financeiro, de vendas, comercial, marketing, etc. Já nos mercados se encontram os concorrentes, fornecedores, clientes, etc.

É importante salientar que no microambiente interno, no qual se encontra à empresa, as variáveis são controláveis, ou seja, é possível controlar todas as ações internas de uma empresa. Por exemplo: você pode fazer cortes de pessoal, melhorar processos, aumentar salários, etc. E será nesse ambiente que você encontrará as forças e as fraquezas que irão beneficiar ou prejudicar os negócios da empresa, às quais você poderá controlar.

Dentro do microambiente estão todas as forças que atuam próximas ao ambiente empresarial, podendo ser internas ou externas. São forças internas as que empresa deve analisar internamente como clientes e fornecedores apresentado no Quadro 3.

Quadro 3 – Microambiente

Clientes	A empresa deve estudar seus clientes de perto. Segundo Kotler (1998), a empresa pode ter cinco tipos de clientes: o mercado consumidor; o mercado industrial; o mercado revendedor; o mercado
Fornecedores	Os fornecedores são um elo importante no sistema geral de entrega de valor da empresa ao consumidor. Eles provêm os recursos necessários para a empresa produzir seus bens e serviços, e podem afetar seriamente o marketing.
Sociedade	A empresa desempenha ou deveria pelo menos um papel importante na sociedade em que ela está inserida, pois ela tem a capacidade de mudar a comunidade, através da geração de emprego com o aumento de renda naquela comunidade bem como ações sociais, patrocínio para eventos da cidade, entre outros.

Fonte: Adaptado de Kotler (1998).

Por sua vez, no ambiente externo – onde se encontram os mercados –, às variáveis são consideradas incontroláveis, pois às empresas não podem controlar a concorrência, os fornecedores, os clientes, etc.

3.4 MACROAMBIENTE

Kotler (1998) cita que por outro lado, faz parte desse ambiente e engloba tudo aquilo que é externo à empresa e aos mercados, ou seja, são fatores políticos, tecnológicos, tributários, econômicos, etc. Esses fatores irão influenciar as empresas e os mercados. Por exemplo os aumentos de impostos que são determinados pelo governo eles irão atingir às empresas e os mercados em que elas atuam.

Dessa forma, faz-se necessário que seja realizada uma análise do ambiente interno para identificar às forças e as fraquezas, que poderão ser reajustadas conforme as necessidades das empresas. E nos ambientes externos onde se encontram os mercados e o macroambiente, nos quais se encontram às oportunidades e às ameaças, que também irão beneficiar ou prejudicar os negócios de uma empresa.

O autor Kotler (1998) cita que a diferença entre microambiente e o macroambiente empresarial é que no primeiro fazem parte à empresa e o mercado. Porém somente podem ser controladas às variáveis da empresa, pois, os referentes aos mercados são incontroláveis.

O macroambiente é o conjunto de todos os fatores que estão longe do alcance da empresa, cujas forças ela não pode controlar e podem representar oportunidades ou ameaças. Dessa forma, serão analisados os diferentes ambientes que o compõem: tecnológicas, ambiente demográfico, ambiente econômico, ambiente político, natural e cultural.

Quadro 4 – Macroambiente

(continua)

Tecnológicas	É talvez a força mais significativa que atualmente molda nosso destino. A pesquisa e o desenvolvimento são necessários em uma empresa.
Ambiente Demográfico	É o estudo da população humana em termos de tamanho, localização, densidade, idade, sexo, raça, ocupação e outros dados estatísticos. Este ambiente é de grande interesse para os

	profissionais de marketing porque envolve pessoas, e são as pessoas que constituem os mercados.
Ambiente Econômico	Os mercados dependem tanto do poder de compra como dos consumidores. Este ambiente consiste em fatores que afetam o poder de compra e os hábitos de gasto do consumidor.
Ambiente Político/Legal	As decisões de marketing são seriamente afetadas pelo desenvolvimento do ambiente político. Este ambiente é constituído de leis, agências governamentais e grupos de pressão que (conclusão)
Ambiente Político/Legal	influenciam e limitam várias organizações e indivíduos em uma dada sociedade.
Ambiente Natural	Inclui os recursos naturais que os profissionais de marketing usam como subsídios ou que são afetados pelas atividades de marketing.
Ambiente Cultural	É constituído de instituições e outras forças que afetam os valores básicos, as percepções, as preferências e os comportamentos da sociedade.

Fonte: Adaptado de Kotler (1998).

- a) Tecnológicas – a tecnologia é uma força extremamente significativa para as companhias e ela está cada vez mais presente em nossas vidas, influenciando nossas escolhas e o mercado, mas também os processos internos e externos das empresas. A tecnologia estará presente na Limp Mais e será analisado como o marketing digital influência na marca, qual a importância de investir neste meio e também sobre a utilização de aplicativos por empresas, uma vez que o número de Smartphone não para de crescer e a internet passou a ser o principal local de busca de informações;
- b) ambiente demográfico – a cidade escolhida para sede da empresa foi Canela no bairro distrito industrial, a escolha se deu pela facilidade de acesso com a cidade de Gramado e São Francisco de Paula além da cidade ser uma das principais escolhas dos turistas para suas férias. De acordo com Booking (2019) Canela e Gramado RS estão entre as 10 cidades mais hospitaleiras do Brasil a pesquisa foi realizado com as cidades que tiveram a melhor pontuação dada pelos hóspedes no Booking.com;
- c) ambiente econômico – a empresa Limp Mais, enxerga como uma grande oportunidade a abertura do negócio, visto que, a oferta de trabalho por parte das diaristas é elevada, por consequência, a diminuição do que é pago a elas é reduzido quando trabalham de forma autônoma. E com

aumento da terceirização as empresas estão preferindo contratar uma empresa especializada, dessa maneira ela pode concentrar suas forças em outras áreas que demandam mais cuidado;

- d) ambiente político – com a criação da lei das empregadas domésticas, a empresa Limp Mais possui uma oportunidade de mercado para ser explorada, com todos os direitos trabalhistas das empregadas domésticas o custo para manter uma funcionária apenas para essa função é alto. Dessa maneira terceirizar esse serviço acabou sendo algo bem visto pelas empresas do ramo que necessitam diariamente ou semanalmente de um serviço que seja feita de forma rápida, mas com qualidade garantida;
- e) ambiente natural – o cuidado com o meio ambiente será uma bandeira da Limp Mais, exemplo disso é água utilizado nas máquinas de lavar roupa que será reutilizada evitando o desperdício além do cuidado para o descarte de produtos tóxicos para o meio ambiente. Essa preocupação deve-se ao marketing boca-boca, algo muito forte na região que a empresa está inserida;
- f) ambiente cultural – a Limp Mais sabe da importância que as empresas exercem nas comunidades em que estão inseridas, dessa maneira a empresa busca gerar o máximo de emprego possível de preferência para os moradores da cidade de Canela. Além de poder ajudar em patrocínios de evento para que cidade possa atrair mais turistas durante o ano.

O cenário micro ambiental, ou seja, a análise interna do ambiente tem como finalidade colocar em evidência as deficiências e qualidades da empresa denominadas de pontos fortes e fracos (OLIVEIRA, 2005).

De acordo com Maximiano (2006, p. 51) “a estratégia define a direção da empresa e a forma de competir com outras empresas. Planejamento estratégico é o processo de tomar decisões sobre a estratégia da empresa”.

A empresa Limp Mais enxerga que a oportunidade cada vez maior nesse ramo, a concorrência deixa a desejar em alguns aspectos principalmente pela falta de profissionais qualificados e o serviço realizado na limpeza desses imóveis são superficiais sem o acompanhamento correto. A falta de um processo de limpeza e higienização das roupas de cama é um diferencial que pode ser utilizado a favor.

As ameaças encontradas na concorrência que dificulta a entrada no mercado, uma delas são empresas que estão a mais tempo no mercado elas já possuem

confiança do cliente que elas prestam o serviço, mesmo com alguns problemas na hora de realizar a limpeza e a higienização, a confiança é muito importante pois não se pode colocar qualquer pessoa dentro dos imóveis para limpá-los, e isso o cliente leva muito em consideração.

3.4.1 Matriz SWOT

De acordo com Costa (2004) a avaliação da competitividade da organização é o primeiro ponto de concentração no seu direcionamento estratégico. Deste modo considera como competitividade, o resultado de uma disputa da instituição em confronto com seus concorrentes na busca da preferência do seu público alvo ou do seu mercado. Portanto, tornar-se necessário à análise do ambiente interno e externo para implementação dos pontos que podem favorecer ou prejudicar a empresa.

Para fazer essa análise então deve-se utilizar a ferramenta matriz SWOT que tem como objetivo realizar uma investigação no ambiente interno analisando as ameaças e oportunidades, ou seja, onde há riscos a serem evitados e oportunidades de geração de valor a ser agregado pela organização. Para o ambiente interno são levantadas as forças e fraquezas da organização, ou seja, quais as ações que geram valor econômico à empresa e quais características atrapalham o bom andamento das atividades empresariais.

No Quadro 5 Foi analisado os pontos fortes da empresa, as fraquezas da mesma, as oportunidades encontradas no mercado, bem como as ameaças do mesmo, podendo dessa maneira, definir a melhor estratégia e abordagem para se inserir e consolidar no mercado.

Quadro 5 – Matriz Swot

(continua)

Força	Fraqueza
<ul style="list-style-type: none"> • Serviço diferenciado; • Empresa oferece o pacote completo de limpeza e lavanderia; • Produtos e equipamentos profissionais disponibilizados pela empresa; • Serviço profissional prestado em apartamentos, hostel e pousadas; • Ausência de vínculos afetivos do contratante para com os colaboradores; • Alimentação, transporte e treinamento oferecido pela empresa; • Padronização e qualidade dos serviços oferecidos; • Qualidade no atendimento; • Descrição e agilidade; • Preço adequado ao padrão de serviço oferecido. 	<ul style="list-style-type: none"> • Controle e confiança nos profissionais contratados; • Manutenção de uma conduta adequada nas residências dos clientes; • Confiabilidade; Dificuldade inicial para fidelização do público devido ser uma nova empresa no mercado.

(conclusão)

Oportunidades	Ameaças
<ul style="list-style-type: none"> • Ampliação da jornada de trabalho; • Falta de tempo para se preocupar com a limpeza dos apartamentos; • Entrada maciça de mulheres no mercado de trabalho; • Renda da população; • Setor onde todos são demandantes, desde materiais a serviços de limpeza; • Mercado em ascensão; • Procura por serviços profissionais. 	<ul style="list-style-type: none"> • Resistência do mercado; • Concorrência. • Mão de obra sem qualificação; • Aparecimento de novos concorrentes.

Fonte: Elaborado pelo autor da obra (2020).

Através da matriz SWOT a Limp Mais irá buscar a melhor estratégia para ser competitiva no mercado principalmente ficando atenta as ameaças para antecipar os futuros problemas buscando também diminuir as fraquezas para que elas não impeçam um crescimento a longo prazo da organização. As forças e oportunidades necessitam ser sempre aprimorados para que a empresa possa estar atualizada ao mercado buscando inovar nesse segmento.

4 PLANO DE MARKETING

Marketing de acordo com Kotler e Keller (2019), envolve a identificação e a satisfação de necessidades humanas e sociais ele define como “suprir as necessidades gerando lucro”.

Para Ferrel (2000), marketing envolve a seleção de um mercado-alvo específico e a tomada de decisões em relação aos elementos cruciais do produto, preço, promoção e distribuição para satisfazer as necessidades dos consumidores desse mercado.

Ou seja, marketing pode ser definido como um estudo do mercado para melhorar as estratégias comerciais da empresa definindo quais os produtos e serviços podem cativar o público-alvo sem fazer muito esforço.

“Pode-se considerar que sempre haverá a necessidade de vender. Porém o objetivo do marketing é conhecer e entender tão bem o cliente de modo que um bem ou serviço posso se adequar a ele e vender sozinho.” (KOTLER; KELLER, 2019, p. 4).

Para ajudar nesse processo é importante criar um plano de marketing como Westwood (2007, p. 4):

O plano de marketing estabelece os objetivos de marketing da companhia e sugere estratégias para se alcançar tais objetivos. Não inclui todos os objetivos e estratégias corporativas da companhia. Também haverá objetivos de produção, objetivos financeiros e objetivos de recursos humanos. Nenhum desses objetivos pode ser estabelecido isoladamente.

Qualquer empresa independente do seu porte pode obter um plano de marketing para poder realizar projeções corretas e confiáveis de todo o processo mercadológico dentro de uma empresa, para facilitar e assegurar as tomadas de decisões.

Dentro do plano de marketing o profissional estabelecerá um plano de ação onde serão mensurados e estabelecidos todos os objetivos mercadológicos, para que a organização saiba os caminhos e decisões que auxiliará tomar para o alcance desses objetivos.

Kotler e Keller (2019, p. 110) acentua que “Cada nível de produto (linha de produtos, marca) deve desenvolver um plano de marketing para atingir suas metas. O plano de marketing é um dos produtos mais importantes do processo de

marketing”. Ele acaba oferecendo clareza e segurança nas atividades mercadológicas contribuindo assim de forma decisória.

4.1 TIPOS DE MERCADO

De acordo com Kotler e Keller (2006) os profissionais de marketing muitas vezes usam o termo mercado para abranger vários agrupamentos de clientes. Eles veem os vendedores como o setor e os compradores como o mercado. Os principais mercados de clientes são: consumidor, organizacional e governamental.

4.1.1 Consumidor

De acordo com Kotler e Keller (2012) empresas que comercializam produtos e serviços de consumo em massa, como refrigerantes, cosméticos, passagens aéreas e equipamentos esportivos, investem parte significativa do seu tempo tentando estabelecer uma imagem de marca superior. Grande parte da solidez de uma marca depende do desenvolvimento de um produto superior, como uma embalagem adequada, disponível nos locais adequados e sustentado por propaganda contínua e serviço confiável.

Kotler e Keller (2006) o mercado de consumo em constante mudança torna essa tarefa mais complexa. é formado por um conjunto de pessoas com uma, ou várias, necessidades, e que desejam encontrar a solução para elas. Mesmo atuando dentro de um único mercado, dificilmente uma única empresa consegue atender todos os clientes existentes. Pelo simples fato de quase todo mercado consumidor ser heterogêneo, os consumidores que fazem parte desse mercado podem até apresentar necessidades muito parecidas, mas sempre haverá algo que os diferenciará, seja uma preferência, uma necessidade um pouco diferente ou até sua cultura. O que abre espaço para outras empresas entrarem nesse mercado para atender as necessidades ainda ignoradas. Ou para que empresas que já atuam diversifiquem seu mix de produtos e marcas e ampliem sua atividade. Por exemplo, enquanto alguns consumidores querem matar a sua sede através de refrigerantes recheados de açúcar, outros estão mais preocupados com a saúde e preferem optar por sucos feitos com a própria fruta.

4.1.2 Organizacional

O mercado organizacional, conforme Kotler e Keller (2006, p. 208), é constituído por “todas as organizações que produzem bens e serviços utilizados na produção de outros produtos ou serviços que são vendidos, alugados ou fornecidos a terceiros”, ou seja, constitui-se numa ampla rede de organizações que fazem negócios entre si para o desenvolvimento de produtos e serviços que serão comercializados a um consumidor final, que normalmente não é uma organização. Algumas empresas são dedicadas unicamente ao mercado organizacional, enquanto outras estabelecem negócios tanto com o mercado organizacional quanto com outros. Um exemplo pode ser as exportações brasileiras pois ela é direcionada ao mercado organizacional, que possui características particulares em relação ao mercado de consumo, embasado no consumidor tradicional, constituído por pessoa física. Uma característica cita por Kotler e Keller (2006), no mercado organizacional é que ela apresenta número menor de compradores para os produtos e serviços que são oferecidos, entretanto, esses compradores compram em quantidade muito maior do que o consumidor do mercado de consumo. Um exemplo disso são as organizações industriais ao adquirirem insumos para suas atividades.

4.1.3 Diferença entre B2B e B2C

Kotler e Keller (2012) O marketing B2C traduz as transações feitas entre a empresa e o consumidor final. Já o B2B se traduz em transações entre empresas, ou seja, em que uma empresa comercializa produtos para outra empresa. Além de se diferenciarem por seu público-alvo, empresas B2B e B2C usam diferentes estratégias de marketing para chegar a eles, já que é necessário linguagem e abordagem diferentes para tratar do consumidor final e de uma empresa. O B2C, que é dirigido para as massas, tem por definição entender e ir atrás das necessidades básicas e desejos desse público. Por isso, grande parte das campanhas são focadas em relacionamento e conversão de vendas. Por sua vez, o B2B se dá de maneira mais prática, focando na redução de custos, crescimento do lucro e geração de leads com boa qualificação. O mercado B2B faz uso de dados e informações que facilitam a tomada de decisão. O mundo corporativo requer mais ferramentas de prova de conceito, mais gráficos com custo e benefícios das

compras. Já nas compras B2C, a emoção é o fator decisivo de muitas compras e o marketing se aproveita muito deste dado e faz ações que trabalham bastante o lado emocional do ser humano.

4.1.4 Governamental

Kotler e Keller (2012) cita que o mercado governamental é formado por escolas, hospitais, creches, prisões e demais instituições que precisam oferecer bens e serviços às pessoas sob sua responsabilidade. Muitas dessas organizações se caracterizam por recursos financeiros limitados e clientela cativa. Os hospitais, por exemplo, precisam decidir que tipo de comida comprar para seus pacientes. O objetivo da compra não é o lucro, pois a alimentação é fornecida aos pacientes como parte do pacote total de serviços. Tampouco é a minimização dos custos, pois uma alimentação de baixa qualidade provocará queixas dos pacientes e prejudicará a reputação do hospital. O comprador do hospital deve procurar vendedores de alimentos para organizações institucionais cujo padrão de qualidade se iguale ou supere o padrão mínimo estabelecido e que, ao mesmo tempo, ofereçam preços baixos. Na verdade, muitas indústrias alimentícias montam um setor separado para atender a compradores de organizações institucionais, em razão das necessidades e características específicas desses clientes. Para atender a especificações de hospitais, universidades e presídios, a Heinz produz, embala e determina os preços de seu ketchup de maneira diferente.

A Limp Mais utilizara o mercado consumidor, pois é o que está vinculado ao tipo de serviço, ou seja, trabalham com o consumidor final, conforme citado pelos autores.

4.2 SEGMENTAÇÃO DE MERCADO E POSICIONAMENTO

Segundo Kotler (2000), o marketing pode ser melhor compreendido ao avaliar os seus conceitos centrais, que são: mercado-alvo e segmento, profissional de marketing, necessidades, desejos e demandas, produto ou oferta, valor e satisfação, troca e transação, relacionamento e redes, canais de marketing, concorrência, ambiente de marketing, e mix de marketing.

Ambrósio e Siqueira (2002), afirmam que a essência do marketing estratégico é o estudo sobre o mercado, onde o plano de marketing irá atuar, procurando-se entender com o máximo de precisão os elementos estratégicos e táticos do mercado. Portanto, busca-se fazer levantamento de informações de maneira precisa e bem detalhada, para que o profissional de marketing possa elaborar a estratégia de divulgação da empresa, em seguida elabora-se o marketing estratégico, onde são obtidas informações mais complexas, que sejam corretas, detalhadas e confiáveis, para então poder descrever a segmentação do mercado, a seleção do mercado-alvo, adequando os produtos e serviços da empresa.

Kotler (2000) afirma que ao uma empresa optar por certo segmento de mercado, irá surgir mais oportunidades de mercado, pois a empresa pode concentrar-se em atender melhor às necessidades de seus clientes. Nenhuma empresa consegue satisfazer a todos somente em um mercado, sendo necessário que os profissionais de marketing comecem a planejar a segmentação, ou seja, identificar um segmento de mercado refere-se a analisar as diferenças demográficas, psicográficas e comportamentais que os compradores apresentam.

Já para Cobra (1992), existem alguns requisitos que precisam ser seguidos para se obter uma segmentação de mercado, onde o segmento precisa ser identificado e medido, é preciso evidenciar um potencial adequado, é necessário ser economicamente acessível, precisa-se reagir aos esforços de marketing, e tem que ser estável.

4.2.1 Segmentação demográfica

Tratando-se de segmentação demográfica, algumas variáveis como a idade do cliente, seu grau de instrução, sexo, renda e estado civil são considerados para pessoas físicas e a atividade econômica, faturamento e tempo de constituição para empresas (KOTLER, 2000). Os dados utilizados para a segmentação demográfica de clientes em geral são fáceis de mensurar (FERRELL, 2000).

Lambin (2000) destaca que no mercado empresarial, critérios de atividade, localização geográfica, dimensão da empresa, dimensão do cliente, composição dos acionistas e outros critérios podem ser utilizados para descrever um segmento.

4.2.2 Segmentação geográfica

Regiões geográficas são úteis para segmentar geograficamente clientes. Kotler (2000) informa que não somente a região, como também o porte de cidade ou região metropolitana, densidade e área são variáveis da segmentação geográfica.

Segundo Czinkota (2003, p. 204), “geralmente geográfica é usada em conjunto com outros descritores de segmentação”.

4.2.3 Segmentação psicográfica

A segmentação psicográfica, segundo Czinkota (2003, p. 204), “permite que o profissional de marketing entenda verdadeiramente o funcionamento interno de consumidores potenciais antes de desenvolver um composto de marketing dirigido para eles”.

Os clientes divididos em grupos, através desta segmentação, possuem naturalmente um estilo de vida, personalidade e valores diferenciados (KOTLER, 2000).

Ferrell (2000, p. 92) acrescentam que “a segmentação psicográfica lida com o que as pessoas pensam e sentem, não com o que elas realmente são”, ou seja, muitas vezes, a condição socioeconômica não é fator exclusivo e algumas pessoas simplesmente preferem algo mais simples enquanto outros algo mais despojado.

Segundo Engel, Blackwell e Miniard (1995, p. 293) “as medidas psicográficas são mais abrangentes do que as demográficas, as comportamentais e as socioeconômicas” separadamente.

4.2.4 Segmentação comportamental

Os clientes são divididos em grupos, conforme Kotler (2000, p. 289), baseados em “conhecimentos de um produto, em sua atitude com relação a ele, no uso dele ou na resposta a ele”.

A fidelização à marca é um fator preponderante da segmentação comportamental, pois constantemente os clientes permanecem consumindo o mesmo produto por muitos anos e de forma intensa (CZINKOTA, 2003).

Ainda conforme Kotler (2000), as variáveis comportamentais são: ocasiões, benefícios, status do usuário, índice de utilização, estágio de prontidão e atitudes em relação ao produto.

A Figura 1, ilustra de forma resumida o que os autores citaram, e de que maneira cada segmentação impacta na escolha da empresa.

Figura 1 – Segmentação



Fonte: Universidade Metodista de São Paulo (2018, não paginado).

A Limp Mais baseia-se em identificar qual será a fração da população que a empresa deseja atingir, ou seja, seus alvos no mercado, tendo em mente que um serviço ou produto nunca será capaz de satisfazer o que toda população em geral deseja. Para descrever e caracterizar o setor de mercado da Limp Mais, primeiramente é preciso identificar seu público alvo, reconhecendo quais são os interesses e carências do mesmo. Sabe-se que os clientes da Limp Mais seriam de um público específico, pois quem contraria o serviço seriam empresas que trabalham com locação de imóveis por temporada e pessoas especialmente com vida profissional bem estabelecida, de classe social A e B que desejam a limpeza e higienização de suas roupas de cama de suas residências. O público-alvo evidencia uma preocupação ascendente com a limpeza organização e higienização dos imóveis para locar, pois esse é um item bem criterioso para quem vai alugar algum apartamento, casa ou pousada para se hospedar durante suas férias.

Posicionamento total de uma marca segundo Kotler (2006, p. 305), “pode ser definido como o MIX total de benefícios sobre os quais a marca será posicionada”. Pode ser definida também como uma ação de diferenciação da organização. Desta maneira a Limp Mais definiu seu público-alvo como sendo, imobiliárias, pousadas, casas e apartamentos de aluguéis por temporada além de pessoas da classe A e B.

A marca valoriza os mais altos níveis de padrões de qualidade, e irá priorizar a contratação de profissionais qualificados, com pelo menos seis meses de experiência no ramo de mercado. Estas exigências se dão pelo fato de a empresa desejar solidez, e para o alcance deste fim, estes elementos devem ser de extrema relevância. Outro ponto a ser priorizado, é o alto padrão de atendimento aos clientes. Para isso uma estratégia de médio em longo prazo será o investimento em redes sociais, e no site da empresa, devido ao grande universo que estes recursos digitais são capazes de atingir. A estratégia de marketing nas redes sociais exige um prazo maior, e por isso é considerada uma ação de médio e longo prazo, já que relacionamentos não são criados da noite para o dia. Estes meios serão utilizados também para supostos elogios e críticas do trabalho executado pela Limp Mais e ainda agendamento de horários.

Todos estes pontos foram pensados para que a marca consiga estabilidade no mercado no prazo de um ano, passando uma imagem séria de empresa comprometida com todo processo, e que quando o cliente pense em uma empresa que possa solucionar seus problemas relacionado a limpeza e higienização ele possa lembrar da Limp Mais.

4.3 COMPOSTO (MIX) MERCADOLÓGICO

Segundo Kotler (2012) o composto de marketing é um dos conceitos-chaves da moderna teoria de marketing. McCarthy popularizou uma classificação dessas ferramentas chamadas de 4P's: Produto, preço, praça e promoção.

- a) produto: qualidade, características, opções, estilos, nome da marca, embalagem, Tamanhos, serviços, Garantias e retornos;
- b) preço: lista de preços, descontos, subsídios, prazo de pagamento, condições de crédito;
- c) promoção: propaganda venda pessoal, promoção de vendas, relações públicas e merchandising;

d) praça: canais, cobertura, localização, inventário, transporte.

Entender que para realizar as necessidades dos consumidores, é preciso que os produtos e/ou serviços a serem ofertados tenham boa qualidade, que as características atendam aos gostos dos consumidores com boas opções de modelos e estilos com nome atraente de marca, acondicionados em embalagem sedutora em variados tamanhos de produto, com serviços e quantias ao usuário que proporcionem adequado retorno à organização (COBRA, 2007).

Dessa forma para que as melhores decisões sejam tomadas e o cliente seja sempre bem atendido, no plano de marketing deve conter os 4Ps.

4.3.1 Produto/Serviço

A Limp Mais é uma empresa de serviços domésticos e higienização de roupas de cama que busca a inovação no setor, atender as necessidades principais de quem procura este tipo de serviço, limpeza de residências locadas por temporada que necessite de agilidade e qualidade, e com o serviço de lavanderia para higienização das roupas de cama, além disso busca-se acima de tudo a fidelidade dos clientes, com funcionários bem treinados, educados e discretos, que realizam suas tarefas com agilidade e sem desperdícios.

O mix de serviços oferecidos pela empresa, então, é classificado como serviço puro, segundo Kotler e Keller (2012) é essencialmente intangível, isso quer dizer que não é possível ver, provar, sentir, ouvir ou cheirar antes de adquiri-lo, como é o caso da Limp Mais, o cliente irá contratar o serviço, mas só poderá percebê-lo depois que este já foi realizado. Porém, a empresa tentará por diversos mecanismos fazer com que o serviço se mostre mais claro quanto aos benefícios e uma experiência bem definida, através da sede da empresa, seus funcionários bem treinados e educados e seu preço. A empresa procurará atender as necessidades dos clientes da melhor maneira possível, além do atendimento pela recepção da empresa ou por meio de ligação telefônica, que será feito de forma educada, prestativa e profissional. A Limp Mais irá oferecer a opção de diária de oito horas ou meia diária de quatro horas dependendo da metragem da residência ou do serviço que a pessoa deseja que seja realizado. A empresa não possuirá restrição de serviços, somente de tempo. Ou seja, quando um cliente solicitar uma diarista ele poderá solicitar que está execute qualquer tarefa relacionando a limpeza dentro do

tempo que está sendo pago, incluindo organização, limpeza dos cômodos, limpar vidros, entre outros serviços que ele possa desejar. Com essa estratégia de serviço, espera-se que o cliente perceba as vantagens de contratar um serviço especializado que preze sempre pela objetividade e clareza ao informar o cliente com relação aos preços e procurar sempre um *feedback* por parte do mesmo, buscando sempre melhorar a qualidade do atendimento.

Além disso a empresa contará com um serviço de pós-venda uma estratégia de marketing adotada no momento posterior a venda e que pode ser utilizada como instrumento para estimular a fidelização de clientes. Rosa (2004, p.13), relata que “o conceito de pós-venda nasceu da simples necessidade de contato após a efetivação de uma venda para conferência de dados e posição de satisfação do cliente”.

4.3.2 Praça

Para que os produtos ou serviços estejam disponíveis onde e quando os clientes os quiserem, faz-se necessário um estudo dos melhores canais para efetuar essa distribuição da maneira mais eficaz e eficiente (LAS CASAS, 2001).

Kotler (2000) afirma que quanto maior a eficácia da logística, maior a satisfação do consumidor e menor o custo para as empresas.

Optou-se por uma localização em um bairro industrial, pois como conta com o serviço de lavanderia é importante que haja um espaço para máquinas, estoque, local para guardar os veículos e a instalação do escritório, foi levada em consideração a localização, a infraestrutura, espaço para eventos e treinamentos, segurança e o acesso até o local.

Como acontece normalmente em uma empresa que presta serviços, quem se desloca até o consumidor é o próprio agente e é o que irá acontecer. O cliente contratará o serviço e a diarista escolhida irá até ele e executará o serviço em sua residência. Dessa maneira a localidade da Limp Mais não afetará o cliente, pois não haveria necessidade do mesmo de se deslocar até a empresa.

A empresa optou por um escritório localizado na Rua Julio Travi, 752 – Distrito Industrial, Canela – RS, 95680-000. Como apresentado na Figura 2. O local oferece um espaço de 200m², com um banheiro e escritório, além de espaço para estacionamento do veículo da empresa e dos colaboradores, conta ainda com a opção da criação de uma sala de reunião e para treinamento.

Figura 2 – Imóvel da empresa



Fonte: Sp Imobiliária (2020).

A localização da empresa é algo fundamental para o funcionamento correto das operações, dessa maneira a praça acaba sendo algo a ser analisada de forma minuciosa, pois existe uma questão de logística que precisa ser pensado pelos administradores para que o custo da operação se torne viável e lucrativo para a organização.

4.3.3 Promoção

Para Cobra e Urdan (2017) a propaganda é uma das quatro maiores ferramentas que uma organização possa utilizar para uma comunicação persuasiva, levando as pessoas a comprarem um produto e/ou serviço diferenciado.

Existe um mix de comunicação de marketing tradicional que inclui: propaganda, promoção de vendas, eventos e experiências, relações públicas e publicidade, marketing direto, marketing interativo, marketing boca a boca e vendas pessoais. É preciso lembrar que a comunicação empresarial vai, além disso, o estilo, o preço, a cor, embalagem, comportamento e forma de vestir, decoração, identidade visual da empresa passa alguma mensagem para o consumidor final (KOTLER; KELLER, 2012).

A forma tradicional escolhida para a Limp Mais é o marketing boca a boca uma vez que as pessoas precisam ter confiança na empresa e quando se fala em ter uma pessoa desconhecida na própria residência o ideal é e que a pessoa confie na organização.

A empresa fará uso do marketing no *e-commerce* quando uma empresa utiliza um site para tornar mais fácil a venda de um bem ou serviço. Para Kotler e Keller (2012) é possível separar as empresas em dois tipos, as inteiramente virtuais que são as que desde o início só possuem uma plataforma virtual e as virtuais e reais (*brick-and-click*), que é o caso da Limp Mais, uma vez que possuirá um escritório, para que as pessoas possam ligar ou ir pessoalmente além disso investirá na criação do site onde contará com serviços oferecidos, valores, perfil dos profissionais, telefone para contato e endereço, e possibilidade de solicitar orçamentos. Outros meios utilizados pela empresa será:

- a) redes sociais: como meio de divulgação a Limp Mais contará com uma página nas redes sociais como *Facebook*, *LinkedIn* e o *Instagram* sendo uma fonte eficaz de comunicação, onde o consumidor final tem a oportunidade de conferir postagens diariamente dos serviços oferecidos, fotos e pacotes promocionais para os seguidores da *Fan Page*, interagindo por meio de opiniões e sugestões. Cabe aqui uma ação promocional para 2020: Indique um parceiro e ganhe 10% de desconto, ou seja, se sua indicação contratar nossos serviços você terá desconto no próximo serviço. Promoção válida por 3 meses;
- b) folders: serão utilizados como meio de comunicação e divulgação folders que serão distribuídos em feiras direcionadas a limpeza e decoração e condomínios residências que é um local de grande circulação de pessoas, buscando atingir nosso público alvo;
- c) anúncios no *Google*: também será utilizado como meio de divulgação pesquisas no *Google*, ou seja, quando os clientes procurarem por nossos serviços ou em *websites* parceiros com lances de custo por clique definindo um preço máximo de custo para alguém que clica em anúncios do *Google Ads*. É pago somente se alguém clicar no anúncio da empresa;
- d) brindes e ação de divulgação: foi selecionado os imãs de geladeiras com calendário personalizado para ser entregue ao cliente no fechamento do contrato com a Limp Mais. Além de ser uma forma de aumentar a fidelidade dos clientes e reconhecimento da marca, serve como ferramenta de propaganda de marketing. Assim o cliente sempre vai recorrer a este brinde quando precisar do serviço.

O Quadro 6 apresenta as despesas de marketing que a empresa vai necessitar nesse início, algum deles será despesas esporádicas como a construção do site que vai necessitar apenas uma vez, outros como disparo no Facebook e anúncios no Google é mais decorrente.

Quadro 6 – Despesas de marketing

Ações de Marketing	Despesa R\$
Construção do site	R\$ 2.600,00
<i>Folders</i>	R\$ 300,00
Anúncios <i>Google</i>	R\$ 500,00
Brindes e ações	R\$ 450,00
<i>Facebook</i> disparo de anúncio	R\$ 146,00

Fonte: Elaborado pelo auto da obra (2020).

Como verificado no Quadro 6, a maioria das despesas está relacionado ao marketing digital apenas o folder e brindes são ações mais convencionais, isso é devido a facilidade e o aumento com uso da tecnologia, hoje dia a comunicação com os seus clientes está mais direta e pessoal devido a esses meios de comunicação que foram surgindo. E seguindo essa tendência a Limp Mais buscará a utilização dessas ferramentas para conseguir se destacar no mercado.

4.3.4 Preço

Existem diversas formas de se determinar o preço do serviço, Limp Mais possui a pretensão de oferecer um serviço altamente qualificado, que proporcione ao consumidor maior comodidade e segurança.

Com isso, a estratégia de preço definida para ela é a liderança na qualidade do produto. Segundo Kotler e Keller (2012) a empresa que opta por essa estratégia se esforça para tornarem seus produtos e serviços acessíveis aos consumidores, caracterizando-os como de alta qualidade, bom gosto e status, com um preço relativamente alto, mas que não esteja fora do alcance do público-alvo. A Limp Mais então visa um serviço de alta qualidade e oferece um serviço que pode ser considerado de luxo, uma vez que a limpeza das residências locadas por temporada pode muito bem ser realizada pelos próprios moradores, mas por questão de comodidade, qualidade e diferenciação faz com que o consumidor não se importe em pagar um valor maior pelo serviço. O principal objetivo da Limp Mais é que os

clientes percebam o diferencial de serviço oferecido, satisfação juntamente com a realização de um bom atendimento, não considerando apenas o preço. Alcançando este objetivo a empresa ganha destaque perante as outras, fidelizando o cliente.

Os serviços ofertados serão cobrados através de um orçamento onde os preços serão pré-fixados. Com base na pesquisa de mercadológica, foi utilizado os dados com o valor que os entrevistados pagariam pelo serviço, levando em consideração somente o público-alvo imobiliárias, pousadas, casas e apartamentos.

A amostra que corresponde ao público alvo que possui interesse é de 47 entrevistados.

Destes, 51,5% (24 respostas) pagariam até R\$250,00 pela diária completa, 31,9% (15 respostas) pagariam até R\$350,00, 17,0% (8 respostas) pagariam até R\$150,00. Com base nestas informações, estabeleceu-se que o valor da diária será de R\$200,00.

A forma de pagamento que a Limp Mais trabalhará com empresas parceiras será faturamento mensal e boleto, através de um contrato de prestação de serviço com prazos de 7, 15 e 21 dias.

4.4 RELACIONAMENTO COM CLIENTES

O marketing de relacionamento pode ser o principal elo entre fornecedores, clientes e colaboradores. Uma organização que possui um marketing de relacionamento bem definido e com objetivos bem claros pode facilitar as negociações com todos os participantes de uma empresa.

Gordon (2002, p. 31) conceitua que:

Marketing de relacionamento é o processo contínuo de identificação e criação de novos valores com clientes individuais e/ou compartilhamento de seus benefícios durante uma vida toda de parceria. Isso envolve a compreensão de uma contínua colaboração entre fornecedores e clientes selecionados para a criação e o compartilhamento de valores mútuos por meio de interdependência e alinhamento organizacional.

Segundo Kotler e Keller (2019, p. 72) “Tornar um número maior de clientes fiéis aumenta a receita. Entretanto, a empresa tem que investir mais para construir maior fidelidade”. O bom relacionamento entre empresa e clientes torna-se algo satisfatório para ambas as partes. Uma organização deve obter o maior número

possível de clientes fiéis, mas é importante lembrar que para uma organização conseguir fidelizar clientes é necessário o desenvolvimento de ações de marketing que envolvem em sua grande maioria custos para empresa, que devem ser trabalhados como investimento. Portanto esses custos devem ser muito bem planejados para virem a tornar-se lucro a longo prazo.

Kotler e Keller (2019) cita que as empresas que dominam o marketing invertem o organograma, no topo se encontra os clientes, logo após vem o pessoal da linha de frente que é quem atende e busca satisfazer os clientes e na base se encontra a alta administração com o objetivo de contratar gerente de nível médio oferecendo suporte para o que for necessário.



Fonte: Kotler e Keller (2019, p. 58).

A Limp Mais buscara fidelizar os clientes com acompanhamento e a manutenção de procedimentos necessários para a empresa se assegurar que o cliente ficou satisfeito e que voltará a fazer negócios, em empresas prestadoras de serviço como é o caso da Limp Mais o cliente é que avalia a eficiência e a prestatividade do que está sendo oferecido. O sistema de pós-venda da Limp Mais terá como base um método bem conhecido e já utilizado em muitos estabelecimentos que é o formulário de avaliação dos clientes, ele tem o objetivo de monitorar o grau de satisfação dos clientes através de possíveis reclamações ou sugestões, sendo que as reclamações serão utilizadas para levantar informações a respeito das percepções de clientes que não ficaram satisfeitos com os serviços ou o atendimento que receberam. Este método será de importância para a Limp Mais estabelecer um vínculo com seu cliente.

O formulário de pesquisa apresenta os critérios a serem abordados para pesquisa de satisfação dos nossos clientes, dessa maneira será mais visível os pontos que a empresa deve melhorar bem como os que ela está bem encaminhada.

Figura 4 – Pesquisa de satisfação

FORMULÁRIO DE PESQUISA DE SATISFAÇÃO				
Data: / / .	Imóvel			
Questionário para medir o Nível de Satisfação dos clientes atendidos pela Limp Mais				
Critérios a serem Abordados	Muito Satisfeito	Satisfeito	Insatisfeito	Muito Insatisfeito
Com relação a limpeza do seu imóvel qual o nível de satisfação.	()	()	()	()
Como você avalia a velocidade e agilidade dos serviços executados pela Limp mais.	()	()	()	()
Você considera que os serviços são prestados sempre da mesma maneira? Classifique sua satisfação.	()	()	()	()
Como você avalia a aparência dos funcionários como padronização dos uniformes e utilização de equipamentos.	()	()	()	()
Avalie a eficiência dos serviços, se são executados de maneira correta, e de boa qualidade.	()	()	()	()
Avalie a capacidade técnica dos funcionários que executam os serviços.	()	()	()	()
Como você avalia a limpeza das roupas de cama.	()	()	()	()
Como é sua satisfação em relação à confiança dos	()	()	()	()

Fonte: Adaptado Sebrae (2014).

Além disso os clientes que contratarem os dois serviços limpeza e lavanderia em formato de combo terá um preço diferenciado, além de poder ser sorteado para ganhar um serviço da *personal organizer* por conta da Limp Mais. Os colaboradores também farão auto avaliações sobre suas atividades e discutirão semanalmente melhorias para os processos diários como as escalas de serviço, prestação de contas, atendimento e divulgação da empresa perante os clientes.

5 PLANO DE OPERAÇÕES

De acordo com Marcondes (2016) o planejamento operacional de uma empresa é a parte que cuida da administração da rotina e a formalização dos procedimentos que serão executados, assegurando que todas as tarefas e operações sejam realizadas de acordo com as regras estabelecidas pela companhia, focando sempre no alcance dos objetivos. Basicamente é estabelecer o que fazer, quando fazer, em qual prazo realizar, como fazer, quem fará o que em qual sequência executará.

O plano operacional da empresa fornece um direcionamento de suas ações para priorizar as iniciativas e fazer com que os objetivos da organização sejam alcançados dentro de um período de tempo. O plano operacional da Limp Mais abordará os tópicos de máquinas equipamentos e ferramentas, matérias-primas, insumos e materiais, estoque de produtos acabados, terceirizados, manutenção, processos e informações.

5.1 INVESTIMENTO INFRAESTRUTURA

Egestor (2020) cita que a infraestrutura é a base de funcionamento de uma organização, visto que concentra todos os componentes para que suas atividades sejam adequadamente desempenhadas. É claro que, quando se fala em infraestrutura, precisa-se pensar que existem infinitas possibilidades para cada tipo de empreendimento, mas a base é comum, envolvendo hardware, software e recursos humanos, que se responsabilizam pela operacionalidade dos trabalhos a serem desenvolvidos.

A empresa Limp Mais, vai necessitar de mobílias, (armários, cadeiras, internet, telefone, entre outros) e também haverá o fornecimento de produtos de limpeza para a realização dos serviços.

As instalações da Limp Mais foram definidas a fim de maximizar os espaços e conferir maior funcionalidade para a equipe de trabalho. A estocagem correta dos insumos, materiais e equipamentos que serão usados para os serviços de limpeza e higienização nos imóveis dos clientes, propiciará maior agilidade, o que impacta em redução de tempo e conseqüentemente em economia de recursos financeiros. A Limp Mais adotará para seus ambientes de trabalho interno móveis e equipamentos

ergonômicos que propiciarão maior segurança e conforto aos colaboradores. No local da empresa ela contará com os seguintes lugares:

- a) recepção;
- b) banheiro;
- c) sala de reuniões;
- d) sala diretoria;
- e) operações;
- f) copa;
- g) estoque;
- h) lavanderia.

A sala de reuniões servirá para a aplicação de treinamento interno, para a recepção de fornecedores quando necessário, para realização de entrevistas e para abordagem de assuntos gerenciais reservados. A sala da diretoria contará com duas estações de trabalho, para os dois sócios da empresa. Na sala de operações haverá uma ilha de trabalho com dois lugares. Na copa estarão disponíveis para uso um refrigerador, um fogão, um micro-ondas e uma pia além dos jogos de talheres. A mesa circular terá quatro lugares.

O estoque será o ambiente da empresa com maior área. Será fundamental o estoque bem organizado para que os insumos sejam identificados visualmente de maneira rápida e eficaz. A localização do estoque é estratégica, pois precisa ser de fácil acesso aos veículos tanto para carga quanto para a descarga de produtos. Pensando nisto será inserida uma porta de correr para facilitar a entrada de materiais para armazená-los e também para o despacho nos veículos da empresa quando já estiverem separados e destinados a prestação de serviços para os clientes. A lavanderia será destinada a higienização das roupas de cama.

O Quadro 7 destina-se aos gastos em infraestrutura no local selecionado para a Limp Mais conseguir realizar suas operações.

Quadro 7 – Infraestrutura inicial

(continua)

Área	O que será realizado	Material/Custo	Fornecedor
Recepção	Apenas a pintura interna	Tinta Luxen 3,6L Bege Nude R\$ 59,90	Leroy Merlin
Banheiro	Adicionar apenas assento sanitário	Assento vaso sanitário 2 unidades. R\$ 104,00 Kit 10	Lojas Taqi e Mercado Livre

(conclusão)

Área	O que será realizado	Material/Custo	Fornecedor
	e lâmpadas	lâmpadas led. R\$ 115,90	
Sala de reuniões	Divisórias Eucatex Forro Isopor Porta	Salão de reunião 25m ² divisórias R\$ 2.156,75 Forro Isopor R\$ 300,00 Porta R\$ 90,00	Você constrói espaço da construção e artesanal
Operações e sala diretoria	Divisórias Eucatex Forro Isopor Porta	Sala de operações Divisórias R\$ 1.338,90 Forro Isopor R\$ 300,00 Porta R\$ 90,00	Você constrói espaço da construção e artesanal
Copa	Divisórias Eucatex Forro Isopor Porta	Copa Divisórias R\$ 1.045,95 Forro R\$ 100,00 Porta R\$ 90,00	Você constrói espaço da construção e artesanal
Estoque	Divisórias Eucatex Forro Isopor Porta	Divisórias R\$ 3000,86 Forro R\$ 600,00 Porta R\$ 90,00	Você constrói espaço da construção e artesanal
Lavanderia	Apenas a pintura do local da lavanderia	Espaço R\$ 96,00	
Outros gastos	Orçamento para outros gastos	R\$ 5.000,00	

Fonte: Elaborado pelo autor da obra (2020).

Esses seriam os materiais necessários para que a infraestrutura da empresa possa funcionar de maneira adequada com as necessidades atendidas. Foi adicionado um valor de cinco mil reais referente a alguns custos que podem aparecer inclusive mão de obra, pois não tem como chegar a um valor correto sem a realização de um profissional no local para realizar um orçamento. O valor total investimento chegou em R\$ 14.578,26.

5.1.1 Leiaute

De acordo com Machline (2009) o termo inglês layout, traduzido pelo dicionário “Novo Michaelis”, significa: plano, esquema, exposição, amostra, equipamento. Em nosso país este termo ficou muito conhecido na sua forma original do inglês, havendo inclusive muitos autores que já a adaptaram para o português como Leiaute. Há quem prefira usá-lo ainda como Arranjo Físico.

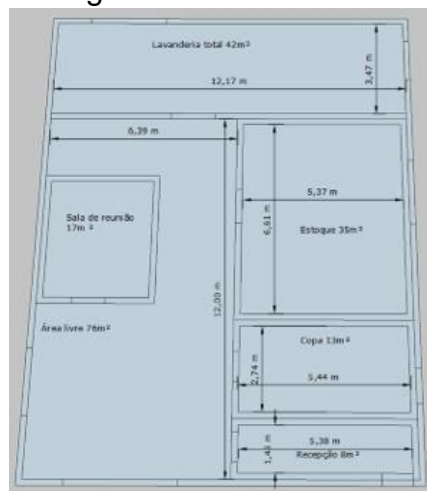
Machline (2009, não paginado, grifo nosso):

Layout é a posição relativa dos departamentos, seções ou escritórios dentro do conjunto de uma fábrica, oficina ou área de trabalho, nas máquinas, dos pontos de armazenamento, e do trabalho manual ou intelectual dentro de cada departamento ou seção; dos meios de suprimentos e acesso às áreas de armazenamento e de serviços, tudo relacionado dentro do fluxo de trabalho.

Segundo Russomano (2000, p. 81, grifo nosso): “*Layout* nada mais é que a arrumação conveniente das seções e das máquinas da fábrica”.

O leiaute da Limp Mais contará com área total de 200m² nela vai possuir uma recepção com 8m², copa 13m², estoque 35m², lavanderia 42m², sala de reunião com 17m² e uma área livre de 76m². Esse será o leiaute inicial da empresa podendo ser alterado conforme a empresa irá se desenvolvendo ao longo do tempo.

Figura 5 – Planta baixa



Fonte: Elaborado pelo auto da obra (2020).

Como a maioria dos materiais são divisórias desmontáveis conforme necessidade a empresa poderá ir alterando o leiaute da forma que melhor atenda às necessidades e respectivamente que contribua para oferecer um ambiente de melhor qualidade para os clientes e colaboradores.

5.2 MÁQUINAS EQUIPAMENTOS E FERRAMENTAS

Sebrae (2017) a compra de máquinas pode ser uma maneira eficaz de inovar nos negócios, desde que o empreendedor faça um planejamento prévio. Isso

significa que além do maquinário, é preciso avaliar a área disponível na fábrica e o dinheiro que será gasto na manutenção do equipamento.

As máquinas e equipamentos necessárias para conseguir realizar todas as operações da empresa de maneira correta seriam máquinas de lavar roupa, secadoras, tanquinhos, tabua de passar roupa, ferro, cestos, mobílias para escritório, material de expediente e computadores.

Na aquisição dos investimentos necessários para a Limp Mais prestar seus serviços, foi necessário pesquisas em empresas de moveis de escritório e cozinha, materiais de limpeza, utensílios, equipamentos eletrônicos e produtos de limpeza, foram consultadas também empresas de softwares especializadas em programas administrativos em geral. A escolha da empresa fornecedora teve como base a qualidade dos produtos e melhor preço.

A Tabelas 1 demonstra a relação dos itens comentados acima com os referidos preços e quantidades necessárias para o funcionamento da empresa:

Tabela 1 – Equipamento e ferramentas

Equipamento	Quantidade	Valor unitário	Valor total	Fornecedor
Lava roupa	2	R\$ 12.000,00	R\$ 24.000,00	Maltec
Secadora	2	R\$ 13.900,00	R\$ 27.800,00	Maltec
Tanquinho	2	R\$ 520,11	R\$ 1.040,22	Magazine Luíza
Ferro de passar	3	R\$ 419,00	R\$ 1.257,00	Magazine Luíza
Calandra	1	R\$ 5.200,00	R\$ 5.200,00	Maltec
Contêiner organizador	4	R\$ 1.190,00	R\$ 4.760,00	Roto Form
Mesa de passar	4	R\$ 241,90	R\$ 967,60	Magazine Luíza
Rolo Strech	4	R\$ 123,90	R\$ 495,60	Leroy Merlim
Total			R\$ 64.263,42	

Fonte: Elaborado pelo autor da obra (2020).

Esses são os equipamentos iniciais para o funcionamento da lavanderia, ela funcionará como um complemento ao serviço de limpeza, ou seja, com foco principal na limpeza das roupas de cama, mas quando tiver demanda ela poderá também atuar em outros segmentos do mercado como lavagem de uniformes e roupas.

O equipamento do escritório é o necessário para que o administrativo possa funcionar de maneira adequada, a empresa contará com a sala de recepção e outra da gerência serão os dois ambientes administrativo da empresa.

Tabela 2 – Equipamento escritório

Equipamento	Quantidade	Valor unitário	Valor total	Fornecedor
Mesa de escritório	3	R\$ 267,40	R\$ 802,20	Madeira Madeira
Cadeira escritório	3	R\$ 131,28	R\$ 393,84	Magazine Luíza
Cadeira cliente	4	R\$ 150,49	R\$ 601,96	Magazine Luíza
Computador All One	3	R\$ 2.374,05	R\$ 7.122,15	Magazine Luíza
Impressora	1	R\$ 1.244,50	R\$ 1.244,50	Kalunga
Telefone sem fio	3	R\$ 97,14	R\$ 291,42	Americanas (Conclusão)
Mesa de reunião	1	R\$ 588,00	R\$ 588,00	Submarino
Cadeira reunião	6	R\$ 150,49	R\$ 902,94	Leroy Merlin
Poltrona	2	R\$ 270,44	R\$ 540,88	Shop Time
Mesa recepção	1	R\$ 902,00	R\$ 902,00	Americanas
Armário de arquivo	1	R\$ 362,69	R\$ 362,69	Madeira Madeira
Caixa de caneta	1	R\$ 41,68	R\$ 41,68	Americanas
Caixa de folha A4	3	R\$ 206,00	R\$ 618,00	Americanas
Software de gestão	1	R\$ 149,90	R\$ 149,90	GestãoClick
Internet	1	R\$ 99,90	R\$ 99,90	Adyl net
TV Smart 55" TCL	1	R\$ 2.315,00	R\$ 2.315,00	Americanas
Total				

Fonte: Elaborado pelo autor da obra (2020).

O investimento total necessário para o administrativo funcionar corretamente é de R\$ 16.877,60. Esses itens foram selecionados de acordo com a qualidade e preço custo/benefício.

A Tabela 3 demonstra os equipamentos necessários para o investimento na cozinha da empresa.

Tabela 3 – Cozinha

Equipamento	Quantidade	Valor unitário	Valor total	Fornecedor
Kit cozinha	1	R\$ 354,91	R\$ 354,91	Magazine Luíza
Geladeira	1	R\$ 1.399,00	R\$ 1.399,00	Ponto Frio
Cafeteira Elétrica	1	R\$ 100,13	R\$ 100,13	Americanas
Conjunto de Mesa com 4 Cadeiras	1	R\$ 322,75	R\$ 322,75	Magazine Luíza
Micro-ondas	1	R\$ 338,99	R\$ 338,99	Magazine Luíza
Conjunto de Talheres 24 Peças	1	R\$ 83,10	R\$ 83,10	Americanas
Garrafa Térmica 2,5 Litros	1	R\$ 87,81	R\$ 87,81	Americanas
Pano de Copa	1	R\$ 5,00	R\$ 5,00	Mercado Canabarro
Lixeira com Pedal 13,5L	2	R\$ 74,02	R\$ 148,04	Magazine Luíza
Total			R\$2.839,73	

Fonte: Elaborado pelo autor da obra (2020).

O investimento total para os equipamentos da cozinha é de R\$ 2.839,73, a cozinha será de uso comum e poderá ser utilizada pelos colaboradores no seu intervalo para suas refeições.

Para o banheiro da empresa foram acrescentados apenas três itens, como o banheiro já está pronto no local do imóvel não necessitou de muito investimento:

Tabela 4 – Banheiro

Equipamento	Quantidade	Valor unitário	Valor total	Fornecedor
Lixeira 5 Litros	2	R\$ 101,60	R\$ 203,20	Americanas
Jogo de tapete	2	R\$ 53,80	R\$ 107,60	Magazine Luíza
Assento vaso sanitário	2	R\$ 91,77	R\$ 183,54	Americanas
Total			R\$ 494,34	

Fonte: Elaborado pelo autor da obra (2020).

O investimento para o banheiro total foi de R\$ 494,34, foi preciso comprar apenas alguns itens que o banheiro não possuía no momento, por questão de higiene.

Para o estoque foi comprado apenas as prateleiras, como apenas os dois proprietários possuíram acesso, no primeiro momento não foi necessário adicionar um computador ou algo semelhante.

Tabela 5 – Estoque

Equipamento	Quantidade	Valor unitário	Valor total	Fornecedor
Prateleiras	10	R\$ 135,00	R\$ 1.350,00	Barra móveis
Total			R\$ 1.350,00	

Fonte: Elaborado pelo auto da obra (2020).

O investimento total para as prateleiras onde ficaram alocados os insumos de limpeza e lavanderia é R\$1.350,00, no início a empresa contará com 10 prateleiras mais o espaço físico poderá alocar mais.

Para as operações da empresa na área da limpeza foram comprados os equipamentos principais para que tudo possa ocorrer conforme a necessidade do cliente e oferecer o padrão de qualidade que a empresa está buscando, por isso foram comprados equipamentos de qualidade que oferecem um bom custo benefício no mercado.

Tabela 6 – Equipamento de limpeza

Equipamento	Quantidade	Valor unitário	Valor total	Fornecedor
Aspirador de pó	6	R\$ 317,01	R\$ 1.902,06	Americanas
Lavadora auto pressão	6	R\$ 396,79	R\$ 2.380,74	Americanas
Vassoura	6	R\$ 12,99	R\$ 77,94	Mercado Canabarro
Rodo	6	R\$ 8,99	R\$ 53,94	Mercado Canabarro
Escova	6	R\$ 1,99	R\$ 11,94	Mercado Canabarro
Pá de lixo	6	R\$ 1,99	R\$ 11,94	Mercado Canabarro
Luva Látex kit com 10 pares	1	R\$ 87,00	R\$ 87,00	Casa da limpeza
Kit com 10 Flanela	1	R\$ 35,00	R\$ 35,00	Casa da limpeza
Saco de lixo 30 e 100L	6	R\$ 50,00	R\$ 300,00	Casa da limpeza
Balde	10	R\$ 10,00	R\$ 100,00	Tudo por dez
Pano de limpar chão	10	R\$ 10,00	R\$ 100,00	Tudo por dez
Total			R\$ 5.060,56	

Fonte: Elaborado pelo autor da obra (2020).

Para a operação da empresa funcionar de forma correta o investimento necessário é de R\$ 5.060,56.

5.3 MATÉRIAS-PRIMAS, INSUMOS E MATERIAIS

A cadeia de suprimento é um conjunto de atividades funcionais (transportes, controle de estoques etc.) que se repetem ao longo do canal pelo qual matérias-primas vão sendo convertidas em produtos acabados, aos quais se agrega valor ao consumidor (BALLOU, 2006).

Segundo Pires (2009), uma cadeia de suprimentos abrange todos os esforços envolvidos na produção e liberação de um produto final, desde o primeiro fornecedor, até o último.

Segue Tabela 7 com a descrição dos produtos necessários, a unidade de medida utilizada bem como o custo equivalente, conforme levantamentos realizados junto aos fornecedores.

Tabela 7 – Produto Inicial

Descrição	Quantidade	Unidade	Valor unitário	Valor total	Fornecedores
Água sanitária Qboa	35	Litros	R\$ 13,04	R\$ 456,50	Tudo Limpo
Hipoclorito concentrado	25	Litros	R\$ 32,98	R\$ 824,50	Tudo Limpo
Álcool	20	Litros	R\$ 21,65	R\$ 433,00	Tudo Limpo
Desinfetante concentrado	20	Litros	R\$ 29,65	R\$ 593,00	Tudo Limpo
Detergente	30	Litros	R\$ 14,98	R\$ 449,50	Tudo Limpo
Desengordurante concentrado	2	Litros	R\$ 7,99	R\$ 15,98	Tudo Limpo
Limpa concentrado	30	Litros	R\$ 29,13	R\$ 874,00	Tudo Limpo
Limpa vidro concentrado	4	Litros	R\$ 10,29	R\$ 41,16	Tudo Limpo
Lustra móveis	4	Litros	R\$ 6,40	R\$ 25,60	Tudo Limpo
Sabão em pó	6	Litros	R\$ 55,90	R\$ 335,40	Tudo Limpo
Sabão liquido	30	Litros	R\$ 16,40	R\$ 491,94	Tudo Limpo
Amaciante	5	Litros	R\$ 63,50	R\$ 63,50	Tudo Limpo
Saponáceo liquido	450	ML	R\$ 12,77	R\$ 12,77	Tudo Limpo
Alvejante sem cloro	2	Litros	R\$ 25,20	R\$ 25,20	Tudo Limpo
Sabão de coco liquido	5	Litros	R\$ 35,65	R\$ 35,65	Tudo Limpo
Limpador multiuso	3	Litros	R\$ 5,99	R\$ 17,97	Tudo Limpo
Óleo de peroba	2	Litros	R\$ 19,99	R\$ 39,98	Tudo Limpo
Cera	5	Litros	R\$ 39,90	R\$ 39,90	Tudo Limpo
Total				R\$ 4.801,05	

Fonte: Elaborado pelo autor da obra (2020).

Esses itens seriam necessários para poder iniciar as primeiras limpezas nos imóveis dos clientes. O valor de investimento seria de R\$ 3.451,05, o melhor preço e condição de pagamento foi encontrada na empresa Tudo Limpo. Endeavor (2018) também denominado de estoque de segurança ou estoque de reserva, o estoque mínimo é a quantidade de produtos que uma empresa precisa manter para cobrir o prazo de entrega dos fornecedores. Com o prazo de entrega de 4 dias úteis esse material conseguiria atender por 30 dias no começo das operações, caso o fornecedor não conseguisse cumprir o prazo por algum motivo.

5.4 ESTOQUE DE PRODUTOS ACABADOS E EM FABRICAÇÃO

A gestão dos estoques é um elemento imprescindível na agenda dos administradores (BERTAGLIA, 2006). Para as micro e pequenas empresas como parte importante do comércio no país não poderia ser diferente.

Atualmente possuem-se vários métodos de controle de estoque, métodos esses, se utilizados perfeitamente tem um grande impacto no caixa da empresa e em seus custos operacionais. Seja qual for o método que uma empresa use as metas para a gestão de estoque são verdadeiras, independentemente da indústria ou do produto. Para Slack (2009, p. 132) “as várias razões para desequilíbrio entre a taxa de fornecimento e de demanda em diferentes pontos de qualquer operação leva a diferentes tipos de estoque”. Arnold (2009, p. 58) observa que “existem muitas maneiras de classificar estoques. Uma classificação frequentemente utilizada se relaciona ao fluxo de materiais que entra em uma organização, passa por ela e dela sai”. Os principais tipos de estoques dentro de uma empresa são:

- a) matéria-prima: são itens comprados e recebidos que ainda não entram no processo de produção;
- b) produtos em processo: matérias primas que já entraram no processo de produção e estão em operação;
- c) produtos acabados: são os produtos que saíram do processo de produção e aguardam para serem vendidos como itens completos. As empresas devem atribuir uma importância muito variada aos tipos de estoques. Sendo eles essenciais para o funcionamento de qualquer empresa. Eles buscam minimizar os investimentos dentro dos estoques, observando as suas necessidades onde ele possibilita que sejam atendidos de forma satisfatória os processos por ele realizados.

A Limp Mais utilizará o estoque de segurança para controlar seus produtos e não deixar que falte para atender seus clientes. Como os fornecedores conseguem entregar os produtos em até 4 dias não será necessário um estoque muito alto dos produtos.

No estoque de segurança que também pode ser chamado de mínimo, este determina a quantidade mínima que existe no estoque. É uma das mais importantes informações para a administração do estoque, pois está diretamente ligada ao grau de imobilização financeira da empresa. Conforme Dias (2003), o estoque mínimo é a quantidade mínima que deve existir em estoque, que se destina a cobrir eventuais atrasos no suprimento, objetivando a garantia do funcionamento ininterrupto e eficiente do processo, sem o risco de faltas.

5.5 AGREGADOS E TERCEIRIZADOS

Terceirização é um processo pelo qual uma empresa deixa de executar uma ou mais atividades realizadas por trabalhadores diretamente contratados e as transfere para outra empresa (DIEESE, 2007).

Portanto, terceirização consiste no método através do qual uma empresa prestadora de serviços (chamada de “empresa terceirizada ou empresa contratada ou interposta”) é contratada por outra empresa ou pela administração pública (chamada empresa mãe ou empresa contratante ou tomadora de serviços) para realizar os serviços entre elas pactuados (DIEESE, 2007, p. 5).

A Limp Mais contará com serviços terceirizados para limpeza, em alta temporada serão contratados extras para auxiliar no serviço de limpeza e será terceirizado o serviço de departamento pessoal também.

Por não possuir tantos funcionários a Limp Mais decidiu terceirizar o departamento pessoal pois acredita que contratar uma pessoa apenas para isso seja desnecessário e o custo seria alto. O valor mensal orçado com uma empresa de contabilidade da cidade seria em torno de R\$ 550,00 para uma empresa de até 10 funcionários.

5.6 MANUTENÇÃO

Segundo Monchy (1987), a manutenção dos equipamentos de produção é um elemento chave tanto para a produtividade das empresas quanto para a qualidade dos produtos. É um desafio industrial que implica rediscutir as estruturas atuais inertes e promover métodos adaptados à nova natureza dos materiais.

Xenos (2014) explica que num sentido restrito, as atividades de manutenção estão limitadas ao retorno de um equipamento às suas condições originais. Enquanto, em um sentido mais amplo, as atividades de manutenção também devem envolver a modificação das condições originais através da introdução de melhorias para evitar a ocorrência ou incidência de falhas, reduzir o custo e aumentar a produtividade.

As máquinas que precisaram de manutenção serão as da lavanderia, essas máquinas foram adquiridas seminovas então a manutenção é feita quando o cliente

deseja, podendo ser feita de forma periódica ou apenas quando ela apresentar algum defeito, a informação que o fornecedor passou referente aos valores, dependeria de um orçamento prévio pois ela não possui um valor pré- fixado. Dessa maneira foi adicionado no orçamento um valor de R\$ 1000,00 referentes a manutenção das máquinas quando necessário.

5.7 PROCESSOS

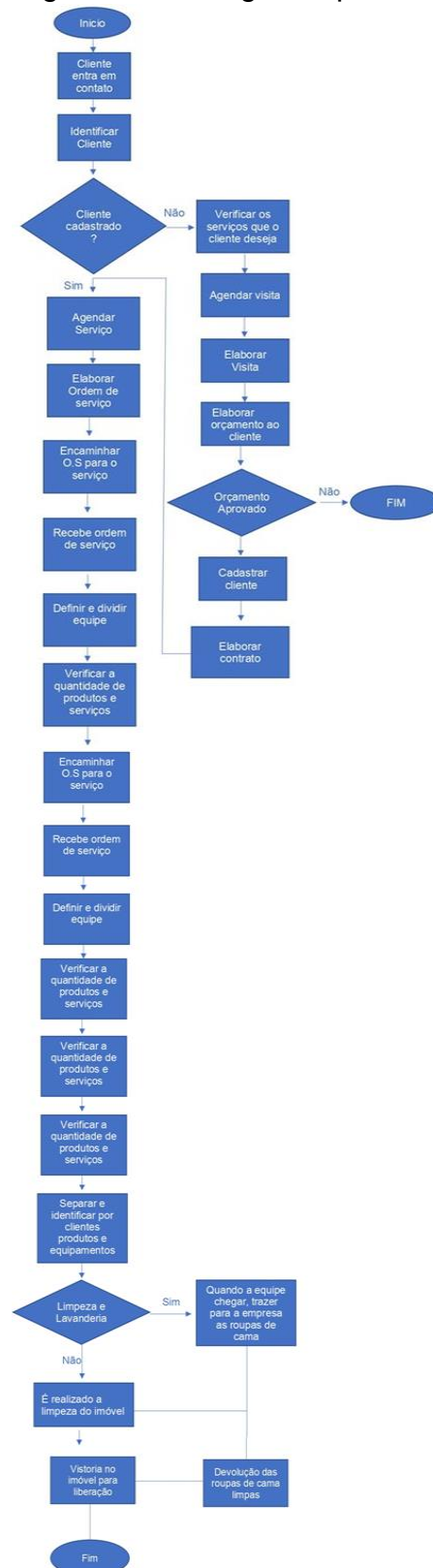
A Limp Mais tem como objetivo desenvolver o processo de prestação de serviço para garantir a satisfação do cliente através do atendimento nos seus imóveis por locação. O processo de prestação de serviço consiste em atender à solicitação do cliente, avaliando suas necessidades e agenda, providenciando a equipe de profissionais adequada à demanda, dentro do menor tempo. O processo de prestação de serviço se inicia com o contato do cliente, após este primeiro contato com a empresa, o cliente é identificado e a Limp Mais agenda uma visita no imóvel para fazer uma avaliação do local e programar o serviço, bem como definir o tipo e quantidade de equipe que se faz necessário para fazer o atendimento. Após a avaliação, o profissional faz o orçamento adequado e em caso de aprovação pelo cliente é formalizado o contrato de prestação de serviço, nos casos de clientes já fidelizados, a contratação será feita sem a necessidade da visita programada. Com a aprovação do orçamento, a Limp Mais emite uma ordem de serviço (O.S) a qual é disponibilizada para os departamentos operacional.

O departamento operacional efetua a separação dos equipamentos e produtos que serão utilizados para o atendimento da ordem de serviço, após isso é organizado a logística, ou seja, o roteiro para distribuição das equipes e o carregamento dos materiais separados. O processo de prestação de serviço da Limp Mais vai do primeiro contato do cliente com a empresa à manutenção e armazenamento dos equipamentos. Nessa ordem de serviço é verificado se o cliente irá utilizar o serviço da lavanderia também dessa maneira quando as equipes se deslocam até a residência é recolhido todas as roupas de cama para serem higienizadas na empresa.

O processo será demonstrado através de um fluxograma, que é uma das formas mais usuais para realizar o mapeamento dos processos. Segundo Cury (2005) fluxograma é um gráfico universal que representa o fluxo ou a sequência

normal de qualquer processo. Tem como objetivo colocar em evidência a origem, processamento e destino da informação.

Figura 6 – Fluxograma processo



Fonte: Elaborado pelo autor da obra (2020).

Para Cury (2005) as principais vantagens de um fluxograma consistem em:

- a) padronizar a representação dos métodos e os procedimentos administrativos;
- b) maior rapidez na descrição dos métodos administrativos;
- c) facilitar a leitura e o entendimento do processo;
- d) facilitar a localização e a identificação dos aspectos mais importantes;
- e) maior flexibilidade.

A Figura 6 detalha como funcionaria o processo da Limp Mais desde o contato do cliente até o final da limpeza. Sempre será seguido o que tiver na O.S e no contrato para que tudo que foi combinado possa ser atendido.

5.8 INFORMAÇÕES

A informação correta no momento em que ela se faz necessária pode ajudar o negócio a atingir todos os resultados esperados, qualquer empresa que tem objetivo de se manter competitiva no segmento em que está inserida necessita de um fluxo de informação eficiente.

De acordo com Spinato (2010, não paginado):

No atual ambiente competitivo, a informação é um fator de elevada importância em qualquer gestão organizacional por ser um recurso indispensável nos contextos internos e externos das organizações. Quanto mais confiável, oportuna e de fluxo contínuo forem estas informações, existirá mais coesão e competitividade por parte das empresas. Para alcançar este objetivo, é preciso que ocorra o reconhecimento da importância de um correto fluxo de informações e do aproveitamento das oportunidades oferecidas pela tecnologia para orientarem os problemas oriundos justamente da falta de informações adequadas.

Para melhorar o processo de comunicação da empresa serão feitas reuniões semanais com todos os colaboradores, para que semanalmente possa se avaliar de que maneira pode melhorar o processo da empresa, além da utilização da pesquisa organizacional para avaliar como os colaboradores se sentem em relação ao ambiente em que estão inseridos.

Com os fornecedores será criado um canal direto além do e-mail para que problemas e dúvidas possam ser resolvidos de forma rápida e menos burocrática

uma dessas maneiras será através do uso do *WhatsApp*, dessa forma o e-mail será utilizado mais para formalizar algum acordo.

De acordo com (Dornier, 2000, p 39) “Logística é gestão de fluxos entre funções de negócio”. A gestão de logística e operações está dividida em dois tipos básicos de atividades: projeto de fluxo relativo ao produto e ao processo, e a gestão do processo físico. O sistema de distribuição da Limpa mais, por se tratar de uma empresa de prestação de serviço em domicílio, se caracteriza pela presença da equipe de limpeza na residência do cliente. Para tanto, a empresa precisa se estruturar adequadamente para o deslocamento das equipes, de acordo com a programação diária dos serviços. A rota para transportar as diaristas será realizada através de veículo da empresa e funcionará da seguinte forma: pela manhã as equipes partirão da sede da empresa, com destino aos domicílios dos clientes, levando os equipamentos e materiais de limpeza. O transporte será planejado, cumprindo as rotas definidas pelo setor de operações, para o período de trabalho. Na conclusão do serviço o carro da Limp Mais buscará os colaboradores e retornará para a sede. Haverá a troca de equipamentos, período de descanso e alimentação das equipes entre os períodos de trabalho. No período da tarde o processo se repetirá, já que uma mesma equipe será empregada somente duas vezes em um mesmo dia. À medida que o número de atendimentos for aumentando, maior será também o número de paradas que serão efetuadas para deslocar os colaboradores até os clientes.

6 PLANO DE GESTÃO DE PESSOAS

Para Chiavenato (2000, p. 25) “a administração de recursos humanos é uma área extremamente sensível à mentalidade que predomina nas organizações. Por isso, ela é contingencial e situacional”.

Ainda para Chiavenato (2000) os recursos humanos dependem da cultura e da estrutura organizacional adotada. Mais ainda, depende das características do contexto ambiental, do negócio e das características internas, das suas funções e processos.

Para iniciar as atividades a Limp Mais contará com um Quadro composto por 10 profissionais distribuídos na Gerência, operações e administrativo. As funções gerenciais serão ocupadas por 02 sócios da empresa, e os demais cargos por profissionais selecionados e contratados pelo regime de CLT.

A proposta da empresa é oferecer serviço de alta qualidade aliado a segurança e credibilidade, e para isso é essencial que os funcionários possuam conhecimento, treinamento e certo grau de experiência na área em que irão atuar.

A forma encontrada para organizar a quantidade de funcionários necessários para o funcionamento e organização, bem como os requisitos fundamentais para que eles ocupem os cargos, foi desenvolver um Quadro funcional, sendo está a melhor maneira de auxiliar os administradores a gerir a empresa e escolher os colaboradores que mais se adequam a cada função. Para administração da empresa, os sócios terão a função de administradores, portanto não haverá a necessidade de contratar uma pessoa de fora para o cargo.

A responsabilidade de cada um deles será dividida entre as áreas de finanças, marketing e recursos humanos. Além disso, contratação, treinamento, recepção, promoções, propagandas, aplicativo e tomada de decisão serão em parte executadas pelos mesmos. Inicialmente será necessária a contratação de seis pessoas para limpeza, que farão todo serviço designado pela empresa e solicitado pelos clientes. A empresa também irá contar com uma recepcionista, que terá a função de atender aos chamados tanto via telefone, *WhatsApp*, *chat* do site e algumas funções administrativas básicas.

Além desses profissionais a Limp Mais contará com três funcionários para lavanderia, que farão a higienização das roupas de cama.

O Quadro funcional da Limp Mais terá um total de dez funcionários como descrito no Quadro 8:

Quadro 8 – Quadro funcional

Áreas funcionais	Responsabilidade	Quantidade
Sócio administrador	Finanças/Marketing/Recursos humanos	
Sócia administrador	Operações/Comercial	
Recepcionista/assistente	Atendimento ao cliente	1
Doméstica	Limpeza dos imóveis	6
Lavanderia	Higienização das roupas de cama	3
Total	Funcionários	10

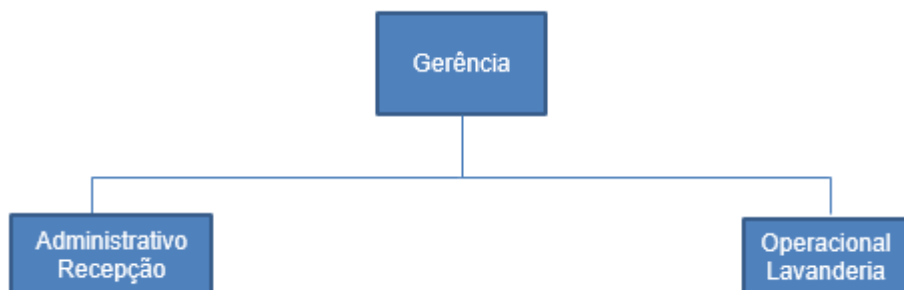
Fonte: Elaborado pelo autor da obra (2020).

O número de cargos foi analisado de acordo com cada função que será necessária para o momento inicial. A partir dos resultados obtidos com o decorrer do tempo, o número de funcionários em função da procura pelos serviços poderá ser aumentado.

6.1 ORGANOGRAMA

Para Cury (2005) o organograma é uma representação gráfica e abreviada da estrutura da organização. Como as atividades da Limp Mais são agrupadas de acordo com as funções, a estrutura da empresa foi elaborada baseado na departamentalização funcional conforme representado no organograma a seguir:

Figura 7 – Organograma



Fonte: Adaptado CBO (2020).

O organograma da empresa é do tipo vertical e apresenta sua hierarquia de maneira clara. Analisando de cima para baixo tem-se no topo os cargos com maior nível hierárquico e na base os cargos de menor influência.

6.2 DESCRIÇÃO DOS CARGOS

Cargos é administrativamente a posição que uma pessoa ocupa dentro de uma estrutura organizacional. Toda empresa ou entidade tem uma estrutura organizacional, por mais informal e sem nexos que possa parecer. Aos cargos, portanto, deve haver uma necessária correspondência de funções e responsabilidades. Segundo Chiavenato (2000, p. 139), a descrição e análise de cargos proporcionam informações a respeito dos requisitos e das características que o ocupante do cargo deverá possuir para ocupá-lo adequadamente.

A definição e descrição de funcionários que irão compor toda a equipe da Limp Mais é ponto fundamental para garantia bom desempenho do serviço prestado. A descrição da atividade realizada por tal cargo que vai demonstrar a função que o indivíduo deverá realizar dentro da organização.

Figura 8 – Descrição do cargo administrador

Título do cargo Administrador	Código 4110-10
Local Canela-RS	Departamento Administrativo
<p>Descrição sumária</p> <p>Executam serviços de apoio nas áreas de recursos humanos, administração, finanças e logística; atendem fornecedores e clientes, fornecendo e recebendo informações sobre produtos e serviços; tratam de documentos variados, cumprindo todo o procedimento necessário referente aos mesmos. Atuam na concessão de microcrédito a microempresários, atendendo clientes em campo e nas agências, prospectando clientes nas comunidades. (Disponível em: site CBO)</p>	
<p>Descrição detalhada</p> <p>Executar serviços de apoio a gerência na parte administrativa, auxiliar em relatórios quando for solicitado, contato com fornecedores e clientes, resolução de dúvida dos clientes quando necessárias</p>	
<p>Requisitos básicas</p> <p>Ensino médio completo Ensino superior em andamento Conhecimento no pacote office</p> <p>Perfil</p> <p>Comunicativo Conhecimento em informática Organização Dinamismo Pro Ativo</p>	

Fonte: Adaptado CBO (2020).

A descrição dos cargos foi baseada na Classificação Brasileira de Ocupações (CBO), o qual tem por finalidade a identificação das ocupações no mercado de

trabalho, para fins classificatórios junto aos registros administrativos e domiciliares. Desta forma cada descrição será bem detalhada, contendo título do cargo, local ao qual o cargo está sendo disponibilizado, a qual departamento se destina, o código de acordo com o CBO, uma descrição sumária do que é o cargo, uma descrição detalhada, requisitos básicos para ocupação do mesmo, o perfil desejado e por fim os conhecimentos e habilidades que se espera do ocupante do cargo.

Desta maneira será possível controlar e verificar os requisitos necessários para ocupação de cada cargo.

O cargo de administrador foi retirado do CBO (Figura 8) e contém de forma geral as atividades realizadas por um administrador, e a descrição detalhada contém as atividades específicas que serão desempenhadas dentro da empresa.

Figura 9 – Descrição do cargo recepcionista

Título do cargo Recepcionista	Código 4221-05
Local Canela-RS	Departamento Serviços
<p>Descrição sumária</p> <p>"Recepcionam e prestam serviços de apoio a clientes, pacientes, hóspedes, visitantes e passageiros; prestam atendimento telefônico e fornecem informações em escritórios, consultórios, hotéis, hospitais, bancos, aeroportos e outros estabelecimentos; marcam entrevistas ou consultas e recebem clientes ou visitantes; averiguam suas necessidades e dirigem ao lugar ou a pessoa procurados; agendam serviços, reservam (hotéis e passagens) e indicam acomodações em hotéis e estabelecimentos similares; observam normas internas de segurança, conferindo documentos e idoneidade dos clientes e notificando seguranças sobre presenças estranhas; fecham contas e estadas de clientes. Organizam informações e planejam o trabalho do cotidiano". (Disponível em: site CBO)</p>	
<p>Descrição detalhada</p> <p>Irã fazer o controle de agendamento de horários; passará todas as informações pertinentes ao serviço; controle de frequência dos empregados domésticos; atender aos chamados utilizando todas as ferramentas de comunicação; controlar entrada e saída dos colabores nas residências (por telefone); controle de pagamentos para posterior realização do serviço; receber e encaminhar recados.</p>	
<p>Requisitos básicas</p> <p>Ensino médio completo</p> <p>Pacote Office</p> <p>Experiência será um diferencial</p>	
<p>Perfil</p>	

Fonte: Adaptado CBO (2020).

O cargo de recepcionista a descrição sumária foi retirado do CBO (Figura 9) e contém de forma geral as atividades realizadas por um recepcionista, e a descrição detalhada contém as atividades específicas que serão desempenhadas dentro da empresa.

Refere-se ao cargo de empregado doméstico (diarista). A descrição sumária foi retirada do CBO e contém de forma geral as atividades realizadas por um empregado doméstico, e a descrição detalhada contém as atividades específicas que serão desempenhadas dentro da empresa (Figura 10).

Figura 10 – Descrição de cargo diarista

Titulo do cargo Diarista	Código 5121-20
Local Canela-RS	Departamento Serviços
<p>Descrição sumária</p> <p>"Preparam refeições e prestam assistência às pessoas, cuidam de peças do vestuário como roupas e sapatos e colaboram na administração da casa, conforme orientações recebidas. Fazem arrumação ou faxina e podem cuidar de plantas do ambiente interno e de animais domésticos". (Disponível em: site CBO)</p>	
<p>Descrição detalhada</p> <p>Irá realizar a limpeza dos imóveis conforme o processo orientado pela empresa.</p>	
<p>Requisitos básicas</p> <p>Ter pelo menos seis meses de experiência em limpeza de residências e/ou estabelecimentos</p> <p>Perfil</p> <p>Comunicativo</p> <p>Discreto</p> <p>Organizado</p> <p>Dinâmico</p> <p>Detalhista</p>	

Fonte: Adaptado CBO (2020)

Refere-se ao cargo de auxiliar de lavanderia (Figura 11), a descrição sumária foi retirada do CBO e contém de forma geral as atividades realizadas por um auxiliar administrativo, e a descrição detalhada contém as atividades específicas que serão desempenhadas dentro da empresa.

Figura 11 – Descrição de cargo auxiliar de lavanderia

Titulo do cargo Auxiliar de lavanderia	Código 5163-10
Local Canela-RS	Departamento Serviços
Descrição sumária " Auxiliar de lavador de roupas, a máquina industrial, Lavador de roupa hospitalar, Lavador de roupas à maquina industrial, Operador de centrifuga de roupas, Operador de máquina de lavar roupas, em geral, Operador de secadora de roupas". (Disponível em: site CBO)	
Descrição detalhada Irá realizar a limpeza das roupas de cama, uniformes e roupa de clientes.	
Requisitos básicas Ter pelo menos seis meses de experiência na área de lavanderia Perfil Comunicativo Organizado Dinâmico	

Fonte: Adaptado CBO (2020).

Foram descritos e apresentados os cargos fundamentais para o desenvolvimento dos serviços oferecidos pela Limp Mais. Lembrando que com o desenvolvimento e crescimento da mesma, outros cargos e funções poderão surgir.

6.3 REMUNERAÇÃO INCETIVOS E BENEFÍCIOS

A Limp Mais terá sua administração baseada nas normas da Consolidação das Leis do Trabalho e adotará como salário dos colaboradores os determinados pela Convenção Coletiva de Trabalho, seguindo e respeitando cargos, funções e

todos os requisitos para remuneração de seus funcionários. Como forma de motivação, além da básica que é a salarial, existem os benefícios, os quais valem a pena serem concedidos para deixar os funcionários satisfeitos, e assim realizarem o serviço com maior disposição e qualidade, levando ao cliente maior compensação. Assim, os benefícios a serem concedidos pela empresa aos seus funcionários efetivos serão vale transporte e vale alimentação. De acordo com o piso salarial referente às funções estabelecidas por categoria profissional dos empregados domésticos no estado do Rio Grande do sul, o salário base destes deve ser de no mínimo R\$ 1.292,82 (um mil duzentos e noventa e dois reais e oitenta e dois centavos).

Já no caso do assistente administrativo, o piso salarial é de R\$ 1.322,58 (um mil trezentos e vinte e dois e cinquenta e oitos centavos). Para ambas as categorias (empregado doméstico e recepcionista) a empresa irá oferecer vale transporte no valor de R\$ 4,40 ao dia, descontado 6% do salário base registrado em folha de pagamento, seguindo e respeitando as normas trabalhistas. O vale alimentação oferecido será no valor de R\$ 350,00 por mês, descontando apenas R\$ 8 reais na folha de pagamento. Segundo o Artigo 458 da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), não existe um valor mínimo de desconto do salário do trabalhador, apenas um valor máximo, que não pode ultrapassar os 20% do salário.

Os administradores da Limp Mais, por serem os proprietários da empresa irão receber seus benefícios em formato de pró-labore, remuneração que os sócios, diretores ou administradores e titulares de empresas individuais recebem pelo seu trabalho. O valor de pró-labore não deve ser confundido com valores correspondentes a lucros. De acordo com a legislação previdenciária, para que o sócio possa receber o pró-labore ele deve obrigatoriamente efetuar o recolhimento da contribuição social mensal sobre o valor recebido durante o mês.

De acordo com Portal da Contabilidade (2019), a legislação previdenciária prevê que o sócio administrador é considerado um contribuinte individual obrigatório, desta forma, é obrigado a efetuar o recolhimento da contribuição social mensal sobre o valor auferido durante o mês. A retirada do pró-labore será à base de cálculo para a aplicação da alíquota da contribuição social, o qual o valor definido para o recolhimento do mesmo será de R\$ 1.045,00, valor referente a um salário mínimo. Cada sócio administrador terá direito a uma retirada mensal em formato de pró-labore, com valores iguais para cada um.

Na Tabela 8 está detalhado o custo de cada funcionário, bem como com todos os impostos que a empresa precisa recolher.

Tabela 8 – Funcionário limpeza e lavanderia

Funcionário Limpeza e Lavanderia	R\$
Salário	R\$ 1.292,82
Vale transporte	R\$ 4,40
Desconto VT	-R\$ 4,40
Vale Refeição	R\$ 350,00
FGTS	R\$ 103,43
13º Salário	R\$ 107,74
13º Salário FGTS	R\$ 8,62
Férias	R\$ 107,74
1/3 Férias	R\$ 35,91
Férias FGTS	R\$ 11,49
Total	R\$ 2.017,75

Fonte: Elaborado pelo autor da obra (2020).

Os salários dos funcionários foram de acordo com o piso salarial da categoria, o cargo de assistente administrativo e recepcionista tem um salário um pouco maior, pois necessitará também realizar atendimento a alguns clientes (Tabela 9).

Tabela 9 – Funcionário assistente administrativo

Funcionário Assistente administrativo/Recepcionista	R\$
Salário	R\$ 1.322,52
Vale transporte	R\$ 4,40
Desconto VT	-R\$ 4,40
Vale Refeição	R\$ 350,00
FGTS	R\$ 105,81
13º Salário	R\$ 110,21
13º Salário FGTS	R\$ 8,82
Férias	R\$ 110,21
1/3 Férias	R\$ 36,74
Férias FGTS	R\$ 11,76
Total	R\$ 2.056,07

Fonte: Elaborado pelo autor da obra (2020).

O pró-labore de ambos os sócios será um salário mínimo bem como com suas deduções conforme a legislação trabalhista (Tabela 10).

Tabela 10 – Pró-labore

Pró-Labore		R\$
Salário	R\$	1.045,00
Vale transporte	R\$	-
Desconto VT	R\$	-
Vale Refeição	R\$	-
FGTS	R\$	83,60
13º Salário	R\$	87,08
13º Salário FGTS	R\$	6,97
Férias	R\$	87,08
1/3 Férias	R\$	29,03
Férias FGTS	R\$	9,29
Total	R\$	1.348,05

Fonte: Elaborado pelo autor da obra (2020).

Os custos referentes aos salários dos funcionários e seus benefícios tem um total de R\$ 5.421,87, somando todos os colaboradores e sócios esse valor fica R\$ 18.876,42.

6.4 RECRUTAMENTO E SELEÇÃO

O recrutamento e seleção de profissionais competentes no mercado de trabalho é ponto fundamental para todas as empresas que desejam manter qualidade na prestação do seu serviço, pois segundo Hanashiro, Teixeira e Zaccarelli (2007, p. 115) “são as pessoas com o seu trabalho que geram e sustentam vantagem competitiva das empresas. Durante a etapa de recrutamento e seleção que a empresa escolhe o candidato que melhor se adequa ao cargo e as funções exigidas”.

Ainda segundo Hanashiro, Teixeira e Zaccarelli (2007, p. 116), “é fundamental conhecer quais os valores a serem preservados e os desejados, de forma a escolher alguém que possa vir a integrar a empresa”. De tal maneira, se faz necessário o alinhamento de todos os membros da equipe com políticas e objetivos que a organização deseja alcançar. A seleção de profissionais deve ser conduzida cautelosamente, com sensibilidade de percepção, com coerência e com coesão de acordo com as políticas de gestão da empresa, focando sempre em alcançar o sucesso e desenvolver-se em determinado mercado.

De acordo com Lacombe (2003, p. 244):

O recrutamento abrange o conjunto de práticas e processos usados para atrair candidatos para as vagas existentes ou potenciais. O recrutamento ocorre dentro de um mercado de mão-de-obra, ou seja, um conjunto de pessoas disponíveis para preencher os cargos vagos.

Lacombe (2003) ressalta ainda que a entrada na organização deve ser um processo de escolha mútua, ou seja, tanto a pessoa como a organização se escolhem. O indivíduo procura um lugar para trabalhar, e a organização um indivíduo com atributos e valores aderentes à cultura organizacional. Já para Stoner e Freeman (1994), o processo de seleção é visto como o processo mútuo através do qual a organização decide se vai ou não fazer uma oferta de trabalho e o candidato decide se aceita ou não. O primeiro passo a ser seguido do processo de recrutamento e seleção é a definição da quantidade de vagas que serão necessárias, a área de atuação, suas funções e o perfil que melhor se adéqua a empresa. Para captação e movimentação dos indivíduos, existem duas alternativas a serem consideradas: o recrutamento externo e o interno. O recrutamento interno é um processo de aproveitamento do capital humano interno e serve também como fonte de retenção e motivação dos profissionais dentro da empresa. Já no recrutamento externo, o preenchimento de uma vaga é feito através da contratação de uma pessoa de fora

Tratando-se da Limp Mais o método adotado será o de recrutamento externo. Para auxílio da gestão, uma das ferramentas que será utilizada para divulgar as ofertas de trabalho relacionadas às vagas de empregado doméstico, recepcionista, assistente administrativo e auxiliar de lavanderia será o Sistema Nacional de Emprego (SINE), uma ferramenta do Ministério do Trabalho que facilita e é responsável por intermediar a mão-de-obra com as vagas de emprego no Brasil. A empresa também fará a divulgação das vagas por meio de anúncios em jornais e revistas, sites especializados, agências de emprego e informações em Quadros de aviso da própria empresa, onde funcionários poderão indicar outros indivíduos promovendo oportunidades de emprego. Além disso, a empresa optará pela divulgação por meio de mídias sociais como *Facebook*.

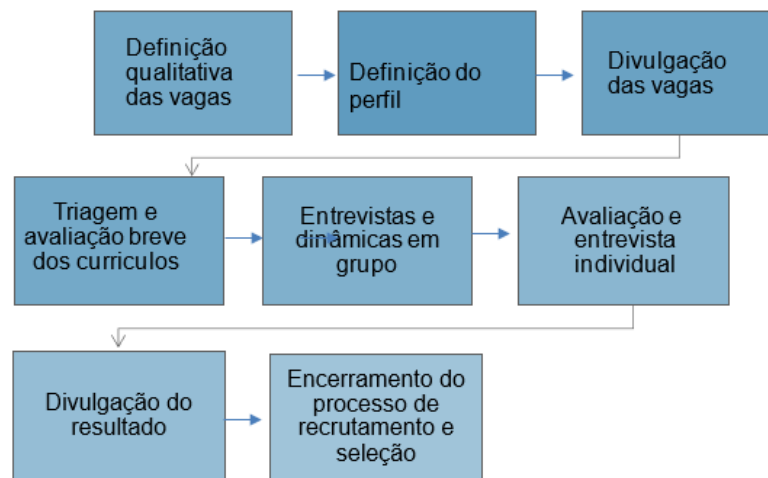
Assim que realizada a etapa de divulgação das vagas, os candidatos poderão enviar seus currículos via e-mail ou entrar em contato via telefone. Após uma breve

análise haverá a seleção dos currículos enviados, e a administração da empresa realizará entrevistas coletivas para apresentar os objetivos da Limp Mais.

Durante a fase de seleção, os candidatos deveram apresentar-se, participar de dinâmicas e responder às perguntas específicas. Para o cargo de empregado doméstico, além das etapas já citadas os candidatos terão que participar de uma atividade prática, para garantir a qualidade do seu serviço. Aqueles candidatos que obtiverem maior destaque passarão por uma entrevista individual, para modo de conhecer com maior profundidade o perfil dos mesmos, suas aptidões e características. Após a entrevista individual será possível conhecer o funcionário que possui perfil para fazer parte da equipe da Limp Mais. O resultado será divulgado para os candidatos e a empresa encerra o processo de seleção fechando a vaga.

Para apresentar as etapas do processo de Recrutamento e Seleção a Figura 12 ilustra a maneira que esse processo ocorrera na Limp Mais.

Figura 12 – Etapas do Processo de recrutamento e seleção



Fonte: Elaborado pelo autor da obra (2020).

Após o processo de recrutamento e seleção cada indivíduo escolhido para fazer parte da equipe Limp Mais receberá instruções e treinamentos de como realizar seu trabalho, de modo a cumprir da melhor forma com suas funções e obrigações. Os funcionários serão contratados através da modalidade de contrato de experiência, o qual tem por finalidade a de verificar se o empregado tem aptidão para exercer a função para a qual foi contratado.

O contrato de experiência terá duração máxima de 60 dias, seguindo as regras da CLT que conforme artigo 445 determina que o mesmo não poderá exceder

90 dias. Após o término do contrato de experiência os administradores avaliarão se o colaborador possui os pontos necessários para permanecer na empresa e o colaborador também poderá analisar se deseja continuar com seu trabalho ou não.

6.5 AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

A avaliação de desempenho e um plano de promoção e a carreiras. Segundo Chiavaneto (2000, p. 223) “a avaliação de desempenho é o processo que serve para julgar ou estimar o valor, a excelência e as qualidades de uma pessoa, e, sobretudo, qual é a sua contribuição para o negócio da organização”.

A avaliação de desempenho terá como objetivo retratar uma série de fatores comportamentais que serão fundamentais para o planejamento e ações para o futuro como programa de treinamentos, orientação, promoção e ou até mesmo a substituição do funcionário.

De acordo com Araújo (2006) para elaboração do plano de avaliação de desempenho alguns fatores foram definidos: excelente, bom, regular, fraco e ruim, onde cada fator destes possui um peso, no qual excelente possui peso dez (10), o fator bom peso sete (7), regular peso cinco (5), fraco peso três (3) e ruim peso zero (0).

O somatório dos pesos apresentará uma média. A classificação dessa média funcionará da seguinte maneira:

- a) média acima de oito (8): colaborador é um modelo a ser seguido pelos demais colegas. Sua postura deverá ser esta constantemente;
- b) média de cinco (5) a sete (7): possui alguns pontos a ser melhorado.

Verificar os pontos a ser melhorados e focar neles com o objetivo de fazer com que a média do funcionário suba e os erros sejam corrigidos.

- a) média abaixo de cinco (5): colaborador merece atenção.

Verificar a rotina do mesmo com cuidado, analisando seu trabalho e suas atitudes, com o intuito de identificar o motivo de uma média tão baixa. A Figura 13 ilustra o modelo do plano de avaliação de desempenho.

Figura 13 – Avaliação de desempenho dos colaboradores

AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO DE COLABORADORES						
Colaborador:						Data da Avaliação / /
FATORES	Excelente	Bom	Regular	Fraco	Ruim	Média:
Pontualidade (cumprimento de horário e de compromissos).						
Profissionalismo (seriedade, ética, competência e responsabilidade).						
Preocupação com o cliente (atende aos clientes com confiança, eficácia, excelência e disposição).						
Iniciativa (se propõe a fazer algo rapidamente, disposto).						
Comprometimento (responsável pelo que faz)						
Relacionamento interpessoal (relacionamento com clientes e demais colegas).						
Avaliação geral dos clientes (feedback após realização do serviço)						
TOTAL						

Fonte: Elaborado pelo autor da obra (2020).

Após a aplicação do plano de avaliação de desempenho, os administradores irão conversar individualmente com cada funcionário, e apresentar os resultados obtidos através da pesquisa.

Cada caso será analisado individualmente e o resultado da pesquisa irá servir como *feedback*, apontando os pontos negativos, mas nunca deixando de ressaltar os pontos positivos de cada colaborador.

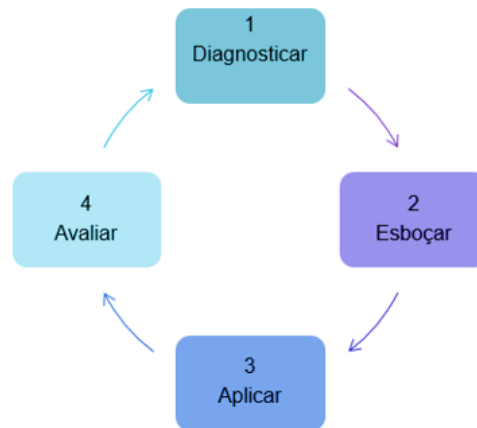
6.6 POLÍTICA DE TREINAMENTO

Segundo Chiavenato (2010, p. 386), para serem bem-sucedidas, as organizações precisam de pessoas espertas, ágeis, empreendedoras e dispostas a assumir um risco. São as pessoas que fazem as coisas acontecer. Desta forma a Limp Mais pretende planejar previamente o que os seus colaboradores precisam

para que possam colocar efetivamente em prática, assumindo um compromisso com cada profissional, trabalhando as habilidades, conhecimentos e técnicas do mesmo. Todo o processo será baseado em um plano de treinamento e desenvolvimento, alinhado à cultura e gestão da empresa.

De acordo com Chiavenato (2010) o plano de treinamento e desenvolvimento (PTD) estará alinhado ao planejamento estratégico, ou seja, missão, visão, valores e a cultura da organização. O PTD irá compreender os tópicos do ciclo apresentado na Figura 14 e logo após cada um deles será descrito detalhada.

Figura 14 – Etapa do plano de treinamento e desenvolvimento (PTD)



Fonte: Elaborado pelo autor da obra (2020).

- a) diagnosticar: compreende a etapa de descrever as funções que cada cargo deve realizar. Todas as atividades devem ser detalhadas ao máximo, com o objetivo de identificar as atribuições, competências e habilidades fundamentais para atingir o resultado esperado pela empresa. Ainda nesta etapa os pontos fortes, aqueles que precisam ser aprimorados ou ainda completamente transformados serão avaliados e aqueles que não estiverem de acordo com o perfil da empresa deverão ser alinhados;
- b) esboçar: nesta etapa ocorre à criação do plano de treinamento abordando os itens que foram diagnosticados no item anterior e a decisão de quem irá realizar os treinamentos, como irá fazer isso, com que frequência e onde;
- c) aplicar: colocar em prática o esboço do plano de treinamento, utilizando técnicas para transmitir as informações necessárias e desenvolver as habilidades requeridas;

- d) avaliar: verificar qual foi o resultado do treinamento e se o mesmo supriu com as necessidades verificadas inicialmente.

Todo processo de treinamento e desenvolvimento da Limp Mais será desenvolvido pelo por um *personal organizer*, pois este terá capacitação tanto na área de organização personalizada de ambientes quanto na área de instrução de empregados domésticos, abordando técnicas de limpeza e organização com primor e otimização de tempo.

O tipo de treinamento escolhido para ser ministrado aos funcionários é o treinamento no cargo, citado por Malhotra (2010, p. 378):

Este possui técnica que ministra informação, conhecimento e experiência relacionados ao cargo. Desta forma, os empregados domésticos passarão por um treinamento específico e o recepcionista por outro, atendendo as funções que cada cargo deve exercer.

Os treinamentos direcionados ao cargo de empregado doméstico deverão conter informações de como desenvolver habilidades práticas com excelência no quesito limpeza de ambientes. Todos os funcionários serão instruídos através de vídeos que irão encenar como deve ser feito no dia a dia de cada um. Além disso, para a atividade específica, os colaboradores deverão realizar uma espécie de prova prática após o treinamento, maneira que irá garantir que o serviço seja feito com primor.

Durante todo treinamento com vídeos e slides confeccionados especialmente pelo *personal organizer*, o mesmo fará encenações com utensílios, produtos de limpeza e organização, demonstrando exatamente como todos devem prosseguir. Além disso, ensinamentos referentes à postura, vestes do colaborador e ordem de limpeza em uma residência serão repassados aos mesmos.

Os treinamentos direcionados ao cargo de assistente administrativo e recepcionista serão de cunho mais simples. Para este será repassado especificamente como deve ser o tratamento direcionado aos potenciais clientes, todas as informações que o colaborador deve saber responder, bem como Tabelas de preços (Tabela 11), serviços realizados, profissionais e horários disponíveis, e a verificação do *feedback* pós-venda.

Tabela 11 – Cursos

Setor	Cursos	Horas	R\$
Empregada	Limpeza e organização de ambiente	8	R\$ 770
Atendimento	Atendimento e recepção	15	R\$ 450
Total			R\$ 1.220,00

Fonte: Elaborado pelo autor da obra (2020).

7 PROJEÇÕES FINANCEIRAS

As projeções financeiras visam ajudar a atingir os objetivos traçados pelas empresas realizados através de históricos, aplicação de métodos e ferramentas.

Do ponto de vista de Gitman (2004, p. 92), o planejamento financeiro “oferece orientação para a direção, a coordenação, e o controle de providências tomadas pela organização para que atinja seus objetivos”.

Dessa maneira o estudo se faz necessário das projeções financeiras da empresa. Este plano tem a finalidade de prever e estimar custos, despesas, receitas e impostos baseado em cenários, para que dessa forma, seja possível amenizar os riscos envolvidos.

Em complemento a este estudo, traçaram-se índices financeiros como ROI, TMA, *Payback* para calcular a atratividade, risco e retorno do capital investido dentro da empresa. Estes índices servem com ferramentas para guiar e orientar a empresa na tomada de decisões ou para melhor compreender a evolução e desenvolvimento de uma empresa.

Finalmente, estimaram-se fluxos de caixa para simular todas as entradas e saídas de capital da empresa e um balanço patrimonial para simular gastos, despesas e lucros obtidos por período.

7.1 PLANO DE INVESTIMENTOS

O planejamento financeiro estabelece o modo, pelo qual os objetivos financeiros estabelecidos por uma empresa podem ser alcançados, sendo um plano do que deve ser feito no futuro. Segundo Martins e Assaf Neto (2011), o planejamento financeiro é estabelecido projetando-se as demonstrações contábeis de uma empresa, estimando a posição econômico-financeira mais aproximada possível do que é esperado, podendo prever as várias dificuldades de liquidez ou rentabilidade insuficientes, objetivando contorná-las previamente.

Dessa forma o plano financeiro acaba sendo uma tentativa de quantificar os resultados financeiros prováveis da agregação de objetivos, estratégias, planos e políticas da administração para um período específico, partindo de um planejamento orçamentário.

Segundo Gitman (2004), o processo de planejamento financeiro inicia-se com planos financeiros em longo prazo ou estratégicos, que por sua vez levam a elaboração de planos e orçamentos em curto prazo ou operacionais.

Com as informações financeiras necessárias deve-se começar a definir qual será o investimento inicial para começar o novo negócio. Através da Tabela 12 é demonstrado o valor do investimento inicial da Limp Mais.

Tabela 12 – Investimento inicial

Investimento	Valor investido
Infraestrutura	R\$ 14.578,26
Máquinas equipamentos e ferramentas	R\$ 69.323,98
Equipamento para escritório	R\$ 16.877,16
Copa e banheiro	R\$ 3.388,07
Ações de Marketing	R\$ 3.996,00
Despesa de abertura	R\$ 1.200,00
Estoque	R\$ 4.801,05
Capital de giro	R\$ 45.000,00
Total	R\$ 144.280,27

Fonte: Elaborado pelo autor da obra (2020).

O investimento inicial foi de R\$ 144.280,27 (Cento e quarenta e quatro mil, duzentos e oitenta reais com vinte e sete centavos). Esse valor foi elaborado através das informações do capítulo 4 e 5, onde os valores estão de forma detalhada.

De acordo com Assaf Neto e Silva (2012, p. 14), “giro refere-se aos recursos correntes (curto prazo) da empresa, geralmente identificados como aqueles capazes de serem convertidos em caixa no prazo máximo de um ano”. De maneira mais ampla, o capital de giro corresponde aos recursos necessários para uma organização financiar suas necessidades operacionais identificadas desde a compra de matérias-primas até o recebimento pela venda do produto final.

O capital de giro necessário para que a Limp Mais possa exercer seu funcionamento até que haja recolhimento de receitas foi de R\$ 45.000,00. Dessa maneira as obrigações da empresa estariam sendo mantida durante 90 dias até que comece a entrar receitas.

7.2 FONTES DE FINANCIAMENTO

Segundo Sanvicente (2010), os recursos financeiros estão incluídos no grupo de contas de patrimônio líquido do balanço de uma empresa são permanentes, tanto para investimento quanto para capital de giro. Para obter recursos financeiros necessários para o projeto proposta a duas formas, através de recursos próprios ou terceiros.

De acordo com Charnov e Montana (2012) o custo de capital próprio consiste de fundos a longo prazo, fornecidos pelos proprietários da empresa e aos acionistas, diferente dos fundos tomados em empréstimos que precisam ser reembolsados numa data pré-determinada.

Já o custo de capital de terceiros de acordo com Charnov e Montana (2012) inclui qualquer tipo de fundos a longo prazo, obtidos pela empresa via empréstimos. O custo é relativamente baixo do capital de terceiros deve ser atribuído ao fato de que os credores são os que tem o menor risco que quaisquer fornecedores de capital a longo prazo.

A Limp Mais dispõe de um valor total de R\$ R\$ 144.280,27 (Duzentos e cinco mil reais) em investimentos próprios integralizados dos sócios sendo representado da seguinte forma (Tabela 13):

Tabela 13 – Capital inicial

Sócio	Valor
Igor da Rosa Almeida	R\$ 57.712,108
Jaqueline Oliveira da Rosa	R\$ 86.568,162

Fonte: Elaborado pelo autor da obra (2020).

Dessa maneira no primeiro momento não será necessário o capital de terceiros. Podendo ser utilizados mais a frente para futuros novos investimentos.

Após selecionado a forma de financiamento da empresa, deverá ser levantado o custo desses valores para isso será necessário descobrir sua Taxa Mínima de Atratividade (TMA). A TMA é a taxa de desconto que representa o mínimo de ganho financeiro para o investidor considerando o custo de oportunidade, o risco e a liquidez do negócio. “A Taxa Mínima de Atratividade é a taxa requerida como a taxa mínima de juros que a empresa exige para aceitar um projeto, conhecida também como custo de oportunidade.” (LAPPONI, 2007, p. 37).

Para Santos (2001, p. 153) essa taxa “é específica para cada empresa e significa a taxa de juros mínima aceitável quando ela faz um investimento ou a taxa de juros máxima a pagar por um financiamento”.

Lapponi (2007, p. 9) destaca que “a determinação da taxa requerida de um novo projeto é fundamentada no mercado de capitais e é definida pelo retorno oferecido por outros investimentos disponíveis com risco equivalente ao do novo projeto”.

Para Casarotto Filho e Kopittke (2010, p. 97):

Ao se analisar uma proposta de investimento deve ser considerado o fato de se estar perdendo a oportunidade de auferir retornos pela aplicação do mesmo capital em outros projetos. A nova proposta para ser atrativa deve render, no mínimo, a taxa de juros equivalente à rentabilidade das aplicações correntes e de pouco risco. Esta é, portanto, a Taxa Mínima de Atratividade.

Ou seja, dessa maneira a TMA é definida num projeto baseada no que se espera ganhar e deve ser igual ou maior a seu custo de capital de modo que os investimentos da empresa deverão proporcionar lucro econômico. No caso da Limp Mais o dinheiro virá de recursos próprios que estão depositados em conta poupança dessa maneira rendendo 3,15% ano, De acordo com Rico (2020) A regra atual da caderneta de poupança define que seu rendimento seja calculado com base na Taxa Selic (taxa de juros oficial do país) e o comportamento da Taxa Referencial (TR).

Atualmente, o Comitê de Política Monetária do Banco Central (COPOM, 2020) mantém a Selic fixada em seu menor patamar histórico, de 4,5% ao ano. Já a taxa referencial segue em 0% desde 2018. Assim, o cálculo dos juros da poupança é feito considerando 70% da Selic + TR - o que dá uma taxa de rendimento de 3,15% ao ano ou 0,2625% ao mês. Utilizando uma taxa de risco de 6% e liquidez de 5% pode-se definir a TMA em 14,15% ao ano. Sendo esse o valor mínimo requerido pelos sócios para que o projeto possa ser compensatório.

7.3 PROJEÇÕES ECONÔMICAS

As projeções econômicas para os próximos anos no Brasil e no mundo vai ser de recuperação da econômica, com a pandemia que o mundo vem enfrentando em virtude do COVID-19, muitas empresas fecharam as portas e a demissão em massa

é algo inevitável no Brasil e no mundo de acordo com último do dado do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2020) o número de desempregados é de 12,850 milhões no primeiro trimestre de 2020 esse número tende a aumentar no próximo levantamento da instituição levando em conta que o Brasil ainda não tinha chegado ao pico de infecções ainda.

Em contrapartida de vários segmentos que foram afetado de várias maneiras o de limpeza pode se reinventar e encontrar oportunidades através dessa pandemia, já que ela se propaga através de vírus e uma das maneiras de combater e minimizar a contaminação é com a higienização e limpeza dos ambientes ou seja o serviço de limpeza especializado nesse momento se faz muito presente, inclusive a ABRALIMP disponibilizou em seu site um manual de limpeza para as empresas. Mas como a Limp Mais é uma empresa com foco em limpeza e higienização de roupa de cama em imóveis de locação por temporada seria bastante afetada também, por depender que a cidade receba bastante turistas para que as locações disparem na região.

Dessa forma podemos ter a percepção que com essa nova realidade que estamos vivendo vai influenciar nas projeções financeiras da Limp Mais, pois tempo atrás era imaginável que tudo isso iria acontecer.

7.4 PREVISÕES DE VENDAS

De acordo com Cavallin (2017), a previsão de vendas, também chamada de forecast de vendas, é um procedimento que busca fazer estimativa das vendas de uma empresa em um determinado período futuro.

Nesse sentido, ela pode antecipar quantas vendas serão concluídas, quanto de faturamento será alcançado, e até mesmo como será a evolução do funil de vendas, tomando como base vários fatores internos e externos ao negócio. Alguns desses fatores podem ser as variações de mercado, o investimento em publicidade e até mesmo a época do ano.

Para a determinação da previsão de venda, tomou-se por base os apartamentos casas de aluguéis, imobiliárias e pousadas, localizadas na cidade de Canela RS, foi considerado apenas negócios que trabalham com aluguel por temporada. Foi levado em consideração os dados obtidos através da pesquisa

mercadológica, filtrando os resultados, conforme apresentado anteriormente no capítulo 3 em demanda do mercado.

De acordo com o que foi respondido na pesquisa mercadológica os tipos de negócios que iriam utilizar o serviço da Limp Mais estariam distribuídos conforme apresentado na Figura 15:

Figura 15 – Demanda

Demanda mensal	144	%	Imóveis
Apartamento		21%	10
Casas		21%	10
Imobiliárias		15%	7
Pousadas		43%	20
Total		100%	

Fonte: Elaborado pelo autor da obra (2020).

Para a Limp Mais, a medida de capacidade será definida pela quantidade de atendimentos dentro de um período de tempo. E o planejamento e controle da capacidade de atendimento terão por base a demanda e a intenção de vendas da empresa e envolverá o dimensionamento das equipes envolvidas diretamente com a prestação dos serviços. A Figura 16, demonstra a estimativa de atendimentos da Limp Mais para o seu primeiro ano de funcionamento, de forma diária e mensal. Para a sua formulação, tomou-se por base a intenção de vendas, foram considerados 24 dias úteis/mês. A demanda inicial consta com 72 atendimentos ao mês levando em consideração a frequência de 2 vezes por semana, chegou ao valor mensal de 144 atendimento, lembrando que esse é um valor de início de operação que irá aumentar no decorrer do tempo conforme o crescimento estipulado nas projeções.

Para a projeção da demanda para os quatro próximos anos, foi utilizada a estimativa de crescimento para o setor, que de acordo com dados da ABRALIMP (2019), demonstram um crescimento entre 6% a 12%. Dessa forma, estima-se um crescimento médio anual de 12%.

Estima-se que a Limp Mais, atenderá 4% da demanda de mercado nos três primeiros meses de atividade, evoluindo no decorrer do período, chegando 12% até o final do ano. Segue abaixo a intenção de atendimentos para Limp no seu primeiro ano de atividade.

Figura 16 – Estimativa de atendimento 2020 Cenário Realista

Atendimento	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun
Mensal	144	150	156	162	172	182
Meta de crescimento	4,0%	4,0%	5,0%	5,0%	6,0%	6,0%
Atendimento	6	6	6	10	10	11
Atendimento	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
Mensal	195	208	223	239	258	278
Meta de crescimento	7,0%	8,0%	9,0%	10%	11,0%	12%
Atendimento	25	27	29	36	39	42

Fonte: Elaborado pelo autor da obra (2020).

Para elaboração da tabela de atendimento foi considerado meta diária de atendimento conforme o interesse dos clientes no respectivo serviço. Assim fica distribuído de acordo com os tipos de imóveis dos clientes os dados foram extraídos da pesquisa mercadológica (Figura 17).

Figura 17 – Distribuição das demandas conforme imóvel realista

Atendimento	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	Total
Demanda	144	151	157	163	173	183	196	208	223	239	258	278	2373
Apartamento	30	32	34	34	36	38	76	82	94	94	101	109	
Casas	30	32	34	34	36	38	76	82	94	94	101	109	
Imobiliárias	21	22	23	24	26	27	54	58	62	66	72	77	
Pousadas	61	64	66	69	73	77	155	165	177	190	205	221	

Fonte: Elaborado pelo autor da obra (2020).

A partir do segundo ano de atuação, a Limp Mais, visa aumentar a sua participação no mercado, visto que a empresa será mais reconhecida no ramo em que atua. Desta forma, estima-se que até o quinto ano de atividade, a Limp Mais visa conquistar uma parcela no mercado, dessa forma buscar ao alcançar um crescimento anual de 15%, a partir do ano 3 o crescimento desejado é de 17%, dessa maneira buscou uma média diária de atendimento e mensal para que a empresa consiga alcançar seus objetivos, conforme demonstra a Figura 18:

Figura 18 – Crescimentos nos próximos cinco anos cenário realista

Atendimento	2020	2021	2022	2023	2024
Demanda anual	2373	2728	3192	3734	4369
Média de intenção de atendimentos diários	8	9	11	13	15
Média de atendimento mensal	198	227	266	311	364

Fonte: Elaborado pelo autor da obra (2020).

A demanda da lavanderia foi calculada conforme a pesquisa mercadológica onde apresentou que 70% dos entrevistados teriam interesse em contratar os dois serviços. O serviço é oferecido como um plus na parte da limpeza. Ele é oferecido em formato de kit facilitando na escolha do cliente.

A previsão de venda do serviço de lavanderia, foi utilizado a porcentagem de clientes que teriam interesse no serviço (Figura 19). O crescimento que a empresa pretende alcançar é 12% no primeiro ano e 14% nos anos seguintes.

Figura 19 – Demanda lavanderia (2020)

Atendimento	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun
Mensal	100	104	108	112	119	126
Meta de crescimento	4,0%	4,0%	5,0%	5,0%	6,0%	6,0%
Lavagem	4	4	5	6	7	8
Atendimento	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
Mensal	134	143	153	163	176	190
Meta de crescimento	7,0%	8,0%	9,0%	10,0%	11,0%	12,0%
Lavagem	9	11	13	16	19	23

Fonte: Elaborado pelo autor da obra (2020).

A previsão de faturamento foi utilizada os valores da limpeza e da lavanderia para poder chegar ao faturamento bruto anual (Figura 20).

Figura 20 – Crescimento nos próximos cinco anos cenário realista

Atendimento	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Demanda anual	1628	1856	2116	2412	2750
Média de lavagem diário	6	6	7	8	9
Média número de atendimentos	136	155	176	201	229

Fonte: Elaborado pelo autor da obra (2020).

No final realizado a média de entrada de dinheiro mensal nos caixas da empresa através do seu faturamento. Dessa maneira a Limp Mais busca o crescimento total de suas receitas de 15% ao ano (Figura 21).

Figura 21 – Faturamento realista (2020)

Faturamento Limpeza 2020							
Mês	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul
R\$ 200,00	R\$ 28.800,00	R\$ 31.152,00	R\$ 31.200,00	R\$ 32.400,00	R\$ 34.400,00	R\$ 36.400,00	R\$ 39.000,00
Ago	Set	Out	Nov	Dez	Total		
R\$ 41.600,00	R\$ 44.600,00	R\$ 47.800,00	R\$ 51.600,00	R\$ 55.600,00	R\$ 474.552,00		

Fonte: Elaborado pelo autor da obra (2020).

O faturamento anual da Limp Mais no seu primeiro ano somando os serviços de limpeza e lavanderia foi de R\$ 580.437,00 (Figura 22).

Figura 22 – Faturamento (2020)

Faturamento 2020	
R\$	580.437,00

Fonte: Elaborado pelo autor da obra (2020).

A partir dos próximos anos as Tabelas foram inseridas de forma anual e resumida o faturamento da empresa (Tabela 14).

Tabela 14 – Faturamento realista

	(continua)			
Realista	2021	2022	2023	2024
Atendimento anual	2728	3192	3734	4369
Faturamento bruto limpeza	R\$ 545.599,20	R\$638.400,00	R\$746.800,00	R\$ 873.800,00
Atendimento anual	1856	2116	2412	2750
	(conclusão)			
Realista	2021	2022	2023	2024
Faturamento bruto lavanderia	R\$ 120.640,00	R\$137.540,00	R\$156.780,00	R\$ 178.750,00
Total	R\$ 666.239,20	R\$ 775.940,00	R\$ 903.580,00	R\$ 1.052.550,00
Faturamento médio mensal	R\$ 55.519,93	R\$ 64.661,67	R\$ 75.298,33	R\$ 87.712,50

Fonte: Elaborado pelo autor da obra (2020).

7.5 PREÇO DE VENDA

Segundo Zorning (2010), estabelecer preços para produtos e serviços é uma decisão responsável por muito mais do que a simples definição de um valor

monetário a um produto ou serviço. São os preços que auxiliam a imagem de uma marca. Preço é a razão entre o valor recebido em dinheiro pelo vendedor em troca de uma certa quantidade de produto ou serviços entregue ao comprador.

A definição do preço de venda a ser praticado pela empresa, se baseou na pesquisa realizada junto ao seu público-alvo, onde se obteve valores médios que os potenciais clientes da Limp Mais estão dispostos a pagar pelos serviços, dessa maneira chegou ao valor de R\$ 200,00 para o serviço de limpeza e para lavanderia.

Figura 23 – Lavanderia

Preço Lavanderia	R\$
Edredom Casal	R\$ 35,00
Edredom King	R\$ 40,00
Edredom Cobertor de solteiro	R\$ 30,00
Fronha de travesseiro por peça	R\$ 3,50
Lençol Casal	R\$ 12,00
Lençol solteiro	R\$ 9,50
Toalha de mesa simples peça	R\$ 10,00
Guardanapo	R\$ 2,00
Toalha de banho simples	R\$ 4,50
Toalha de rosto	R\$ 4,00
Toalha de banho king size	R\$ 5,50

Fonte: Elaborado pelo autor da obra (2020).

Os valores dessa Figura 23 são referentes aos itens de forma individual, a Limp Mais ofereceu o formato de kit onde os valores terão um desconto em cada item, dessa maneira facilitando e estimulando o cliente a contratar a higienização de todas as roupas de cama do seu imóvel. Esses valores são de forma unitário, ou seja, se caso o cliente tenha mais de um quarto no seu imóvel poderá contratar mais de um kit conforme o atenda, ele também poderá personalizar esse kit caso nenhum consiga atender suas necessidades.

Os kits foram formulados conforme a necessidade do cliente, mas ele tem a opção de montar seu próprio como dito anteriormente. O kit 01 foi desenvolvido com a intenção de atender aos quartos de casais que contam com alguns itens personalizados como os edredons King (Figura 24).

Figura 24 – Kit 01

Kit 1	R\$
Edredom King	R\$ 38,00
Fronha 2 Unidades	R\$ 6,00
Lençol Casal	R\$ 10,00
Toalha de rosto	R\$ 3,50
Toalha de banho	R\$ 4,00
Toalha de mesa	R\$ 8,00
Total	R\$ 69,50

Fonte: Elaborado pelo autor da obra (2020).

O kit 02 também tem como objetivo quarto com cama de casal, mas para ambientes mais simples, apesar disso ele conta no seu pacote as toalhas de banho King assim podendo atender de forma satisfatória os clientes que utiliza esse serviço (Figura 25).

Figura 25 – Kit 02

Kit 2	R\$
Edredom Casal	R\$ 33,00
Fronha 2 Unidades	R\$ 6,00
Lençol Casal	R\$ 10,00
Toalha de rosto	R\$ 3,50
Toalha de banho King	R\$ 4,50
Toalha de mesa	R\$ 8,00
Total	R\$ 65,00

Fonte: Elaborado pelo autor da obra (2020).

O kit 03 tem como objetivo atender as necessidades dos clientes que tenham quartos com cama de solteiro e beliches, pode atender muito bem a hostel (Figura 26).

Figura 26 – Kit 03

Kit 3	R\$
Edredom Solteiro	R\$ 28,00
Fronha 2 Unidades	R\$ 6,00
Lençol Solteiro	R\$ 8,50
Toalha de rosto	R\$ 3,50
Toalha de mesa	R\$ 8,00
Toalha de banho	R\$ 4,00
Total	R\$ 58,00

Fonte: Elaborado pelo autor da obra (2020).

Como mencionado o cliente ainda poderá montar um kit de forma que o atenda da melhor forma mantendo o preço, mas ele precisara contratar todos os itens para ter esse benefício.

7.6 CUSTOS E DESPESAS VARIÁVEIS E FIXOS

Segundo Souza (2012, p. 45) “Os custos e despesas podem ser classificados quanto ao seu comportamento em relação ao volume de produção, de atividade ou de vendas. São os chamados custos e despesas fixas e custos e despesas variáveis”.

Para Groppelli (1998, p. 205), a estrutura de capital é a composição do financiamento de uma empresa. Posicionada do lado direito do balanço patrimonial, ela representa as principais fontes de fundos externos obtidos através de financiamento.

Para a realização dessa estrutura, foram divididos todos os custos e despesas em dois grupos: fixos e variáveis.

Os custos e despesas da empresa foram divididos em duas Tabelas como demonstradas a seguir nas Figuras 27 e 28, elas são obrigações que a Limp Mais precisa arcar todo mês independente do seu desempenho comercial.

Figura 27 – Custo fixo

Custo Fixo	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun
Aluguel	R\$ 3.500,00	R\$ 3.500,00	R\$ 3.500,00	R\$ 3.500,00	R\$ 3.500,00	R\$ 3.500,00
IPTU	R\$ 135,00	R\$ 135,00	R\$ 135,00	R\$ 135,00	R\$ 135,00	R\$ 135,00
Água	R\$ 800,00	R\$ 800,00	R\$ 800,00	R\$ 800,00	R\$ 800,00	R\$ 800,00
Luz	R\$ 950,00	R\$ 950,00	R\$ 950,00	R\$ 950,00	R\$ 950,00	R\$ 950,00
Internet e telefonia	R\$ 149,90	R\$ 149,90	R\$ 149,90	R\$ 149,90	R\$ 149,90	R\$ 149,90
Custo DP e RH	R\$ 19.426,42	R\$ 19.426,42	R\$ 19.426,42	R\$ 19.426,42	R\$ 19.426,42	R\$ 19.426,42
Total	R\$ 24.961,32	R\$ 24.961,32	R\$ 24.961,32	R\$ 24.961,32	R\$ 24.961,32	R\$ 24.961,32
Custo Fixo	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
Aluguel	R\$ 3.500,00	R\$ 3.500,00	R\$ 3.500,00	R\$ 3.500,00	R\$ 3.500,00	R\$ 3.500,00
IPTU	R\$ 135,00	R\$ 135,00	R\$ 135,00	R\$ 135,00	R\$ 135,00	R\$ 135,00
Água	R\$ 800,00	R\$ 800,00	R\$ 800,00	R\$ 800,00	R\$ 800,00	R\$ 800,00
Luz	R\$ 950,00	R\$ 950,00	R\$ 950,00	R\$ 950,00	R\$ 950,00	R\$ 950,00
Internet e telefonia	R\$ 149,90	R\$ 149,90	R\$ 149,90	R\$ 149,90	R\$ 149,90	R\$ 149,90
Custo DP e RH	R\$ 19.426,42	R\$ 19.426,42	R\$ 19.426,42	R\$ 19.426,42	R\$ 19.426,42	R\$ 19.426,42
Total	R\$ 24.961,32	R\$ 24.961,32	R\$ 24.961,32	R\$ 24.961,32	R\$ 24.961,32	R\$ 24.961,32

Fonte: Elaborado pelo autor da obra (2020).

Os custos fixos totais da Limp Mais no ano de 2020 será de R\$ 299.535,84 o maior custo que a empresa vai arcar será com os funcionários da empresa como é uma empresa de serviço a mão de obra qualificada é indispensável.

Figura 28 – Despesa fixa

Mês	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun
Marketing	R\$ 3.996,00	R\$ 146,00	R\$ 146,00	R\$ 146,00	R\$ 146,00	R\$ 146,00
Material escritório	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00
Material de limpeza	R\$ 500,00	R\$ 304,33	R\$ 304,33	R\$ 304,33	R\$ 304,33	R\$ 304,33
Software de gestão	R\$ 149,90	R\$ 149,90	R\$ 149,90	R\$ 149,90	R\$ 149,90	R\$ 149,90
IPVA e Seguro	R\$ 2.930,00					
	R\$ 8.575,90	R\$ 1.600,23	R\$ 1.600,23	R\$ 1.600,23	R\$ 1.600,23	R\$ 1.600,23
	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
Marketing	R\$ 146,00	R\$ 146,00	R\$ 146,00	R\$ 146,00	R\$ 146,00	R\$ 146,00
Material escritório	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00
Material de limpeza	R\$ 304,33	R\$ 304,33	R\$ 304,33	R\$ 304,33	R\$ 304,33	R\$ 304,33
Software de gestão	R\$ 149,90	R\$ 149,90	R\$ 149,90	R\$ 149,90	R\$ 149,90	R\$ 149,90
Total	R\$ 1.600,23	R\$ 1.600,23	R\$ 1.600,23	R\$ 1.600,23	R\$ 1.600,23	R\$ 1.600,23

Fonte: Elaborado pelo autor da obra (2020).

As despesas fixas da Limp Mais no ano de 2020 terá um valor total de R\$ 26.178,43. Essas despesas são relacionadas aos itens que a empresa precisara para poder funcionar conforme planejado. Alguns itens como material de escritório e limpeza foi adicionado um valor mensal que a empresa contará no seu orçamento para esses materiais. Já o marketing tem um valor inicial maior pois é para o desenvolvimento do site, após isso os valores diminuem onde a divulgação passa a ser através das redes sociais e a utilização de folders.

Figura 29 – Custo fixo 5 anos

Custo Fixo Anual	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Aluguel	R\$ 42.000,00	R\$ 42.000,00	R\$ 42.000,00	R\$ 42.000,00	R\$ 42.000,00	R\$ 42.000,00
IPTU	R\$ 1.620,00	R\$ 1.620,00	R\$ 1.620,00	R\$ 1.620,00	R\$ 1.620,00	R\$ 1.620,00
Água	R\$ 9.600,00	R\$ 9.700,00	R\$ 9.800,00	R\$ 9.900,00	R\$ 10.000,00	R\$ 10.100,00
Luz	R\$ 11.400,00	R\$ 11.500,00	R\$ 11.600,00	R\$ 11.700,00	R\$ 11.800,00	R\$ 11.900,00
Internet e telefonia	R\$ 1.798,80	R\$ 1.798,80	R\$ 1.798,80	R\$ 1.798,80	R\$ 1.798,80	R\$ 1.798,80
Custo DP e RH	R\$ 233.117,04	R\$ 235.443,62	R\$ 237.770,20	R\$ 240.096,78	R\$ 242.423,36	R\$ 244.749,94
Total	R\$ 299.535,84	R\$ 302.062,42	R\$ 304.589,00	R\$ 307.115,58	R\$ 309.642,16	R\$ 312.168,74

Fonte: Elaborado pelo autor da obra (2020).

Os custos e despesas anuais da Limp Mais também foram divididas em duas Tabelas para melhorar análise financeira, elas estão descritas na Figura 29.

Figura 30 – Despesa fixa 5 anos

Mês	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Marketing	R\$ 5.602,00	R\$ 5.902,00	R\$ 6.202,00	R\$ 6.502,00	R\$ 6.802,00	R\$ 7.102,00
Material escritório	R\$ 12.000,00	R\$ 12.500,00	R\$ 13.500,00	R\$ 14.500,00	R\$ 15.000,00	R\$ 16.500,00
Material de limpeza	R\$ 3.847,63	R\$ 3.847,63	R\$ 3.947,63	R\$ 4.047,63	R\$ 4.147,63	R\$ 4.247,63
Software de gestão	R\$ 1.798,80	R\$ 1.798,80	R\$ 1.798,80	R\$ 1.798,80	R\$ 1.798,80	R\$ 1.798,80
IPVA e Seguro	R\$ 2.930,00	R\$ 2.930,00	R\$ 2.930,00	R\$ 2.930,00	R\$ 2.930,00	R\$ 2.930,00
Total	R\$ 26.178,43	R\$ 26.978,43	R\$ 28.378,43	R\$ 29.778,43	R\$ 30.678,43	R\$ 32.578,43

Fonte: Elaborado pelo autor da obra (2020).

As despesas anuais da Limp Mais nos próximos ano teve um total de R\$ 174.570,58, aumentando gradativamente conforme a empresa irá expandindo suas operações (Figura 30).

Os custos e despesas variáveis da Limp Mais também foram divididas em duas tabelas (Figuras 31 e 32), ou seja, são itens que eles aumentam seus valores conforme o volume de serviços prestados pela empresa ao decorrer do ano. Os itens que possuem uma maior volatilidade são os itens de limpeza e lavanderia, como o prazo para entrega desses matérias pelos fornecedores é rápida, não será necessário um estoque alto desses itens.

Figura 31 – Custo variável

Custo variável	Jan	Feb	Mar	Abr	Mai	Jun
Insumos de limpeza		R\$ 3.400,00	R\$ 1.700,00	R\$ 1.700,00	R\$ 3.400,00	R\$ 3.400,00
Gasolina	R\$ 792,12	R\$ 792,12	R\$ 792,12	R\$ 792,12	R\$ 792,12	R\$ 792,12
Extras						
Total	R\$ 792,12	R\$ 4.192,12	R\$ 2.492,12	R\$ 2.492,12	R\$ 4.192,12	R\$ 4.192,12
	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
	R\$ 3.163,09	R\$ 2.150,00	R\$ 2.500,00	R\$ 4.000,00	R\$ 4.500,00	R\$ 6.000,00
	R\$ 792,12	R\$ 792,12	R\$ 792,12	R\$ 792,12	R\$ 792,12	R\$ 792,12
					R\$ 5.400,00	R\$ 5.400,00
Total	R\$ 4.492,12	R\$ 2.942,12	R\$ 3.292,12	R\$ 4.792,12	R\$ 10.692,12	R\$ 12.192,12

Fonte: Elaborado pelo autor da obra (2020).

Os custos variáveis da Limp Mais são relacionados a gasolina utilizado no veículo da empresa para transporte das diaristas, os insumos de limpeza e os extras que precisara durante o ano para atender a demanda em alta temporada, esses custos totalizaram durante o ano de 2020 R\$ 56.755,44.

Figura 32 – Despesa variável

Mês	Jan	Feb	Mar	Abr	Mai	
Imposto	R\$ 3.325,87	R\$ 3.162,64	R\$ 3.010,83	3.047,38	R\$ 3.111,34	
Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
R\$ 3.519,03	R\$ 3.235,90	R\$ 3.317,81	R\$ 3.408,83	R\$ 3.499,84	R\$ 3637,41	R\$ 3745,58

Fonte: Elaborado pelo autor da obra (2020).

As despesas variáveis da Limp Mais estão relacionadas aos impostos que a empresa precisará pagar durante o ano de 2020 conforme seu faturamento, elas totalizaram R\$ 39.666,52.

7.7 AVALIAÇÃO ECONÔMICA – FINANCIAMENTO DO NEGÓCIO

Para Groppelli e Nikbakht (2012), a análise de viabilidade econômica financeira é a decisão sobre um projeto de investimento isolado, exigindo o emprego de métodos, critérios e regras de matemática, economia e pesquisa operacional, que demonstrarão se a implantação deste projeto será viável ou não.

Sobre esse ponto de vista, Menezes (2009), diz que analisar a viabilidade econômico-financeira de um projeto significa estimar e analisar as perspectivas do desempenho financeiro do produto, verificando a estimativa de orçamentos, resultante da atividade anterior que serve para trazer uma estimativa dos níveis do preço final do produto, demonstrando assim se tornaria viável o projeto e cobriria os custos envolvidos.

Dessa forma serão estudados nesses capítulos alguns métodos de análise como TIR, VPL, *Payback*, ROI, RSV e ponto de equilíbrio, todas referente ao cenário realista do projeto estudado.

7.8 FLUXO DE CAIXA

Segundo Gitman (2010), a demonstração dos fluxos de caixa fornece um resumo dos fluxos de caixa da empresa relativos às atividades operacionais, de investimento e de financiamento e reconcilia-os com as variações em seu caixa e títulos negociáveis, durante o período em questão.

A demonstração do fluxo de caixa apresenta o resumo de onde o numerário se originou e como foi gasto durante o período. Como há um intervalo de tempo entre muitas transações de caixa – pagamentos de tributos e dividendos – a demonstração mistura algumas transações de período anterior (BRAGA, 2001, p. 113).

Para Ross, Westerfield e Jordan (2002), a expressão fluxo da caixa significa apenas a diferença entre uma quantidade de valor que entra com a quantia de valor que sai da empresa. A padronização financeira para essa transação denomina-se demonstração do fluxo de caixa. “O fluxo de caixa dos ativos da empresa deve ser igual ao fluxo de caixa a credores mais o fluxo de caixa a acionistas (ou proprietários, se a empresa não for uma sociedade.” (ROSS; WESTERFIELD; JORDAN, 2002, p. 46).

Figura 33 – Fluxo de caixa realista 2020

Situação		Realizada	Realizado	Realizado	Realizado	Realizado	Realizado	Realizado	Realizado	Realizado	Realizado	Realizado	Realizado
Mês	31/12/2019	Janero	Fevereiro	Março	Abril	Maió	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
Capital próprio	R\$ 147.768,48												
Vendas realizadas	R\$ 0,00												
Totalizador de entradas		R\$ 35.300,00	R\$ 37.012,00	R\$ 38.220,00	R\$ 39.680,00	R\$ 42.130,00	R\$ 44.590,00	R\$ 47.710,00	R\$ 50.865,00	R\$ 54.545,00	R\$ 58.265,00	R\$ 63.040,00	R\$ 67.960,00
Alugueis	R\$ -	R\$ 3.500,00	R\$ 3.500,00	R\$ 3.500,00	R\$ 3.500,00	R\$ 3.500,00	R\$ 3.500,00	R\$ 3.500,00	R\$ 3.500,00	R\$ 3.500,00	R\$ 3.500,00	R\$ 3.500,00	R\$ 3.500,00
Combustíveis (p/ viagens e prestação de serviços.)	R\$ -	R\$ 792,12	R\$ 792,12	R\$ 792,12	R\$ 792,12	R\$ 792,12	R\$ 792,12	R\$ 792,12	R\$ 792,12	R\$ 792,12	R\$ 792,12	R\$ 792,12	R\$ 792,12
Contabilidade	R\$ -	R\$ 920,00	R\$ 920,00	R\$ 920,00	R\$ 920,00	R\$ 920,00	R\$ 920,00	R\$ 920,00	R\$ 920,00	R\$ 920,00	R\$ 920,00	R\$ 920,00	R\$ 920,00
Marketing	R\$ -	R\$ 3.996,00	R\$ 146,00	R\$ 146,00	R\$ 146,00	R\$ 146,00	R\$ 146,00	R\$ 146,00	R\$ 146,00	R\$ 146,00	R\$ 146,00	R\$ 146,00	R\$ 146,00
IFLU	R\$ -	R\$ 135,00	R\$ 135,00	R\$ 135,00	R\$ 135,00	R\$ 135,00	R\$ 135,00	R\$ 135,00	R\$ 135,00	R\$ 135,00	R\$ 135,00	R\$ 135,00	R\$ 135,00
Material de escritório	R\$ -	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00
Material de limpeza	R\$ -	R\$ 500,00	R\$ 304,33	R\$ 304,33	R\$ 304,33	R\$ 304,33	R\$ 304,33	R\$ 304,33	R\$ 304,33	R\$ 304,33	R\$ 304,33	R\$ 304,33	R\$ 304,33
Software	R\$ -	R\$ 149,90	R\$ 149,90	R\$ 149,90	R\$ 149,90	R\$ 149,90	R\$ 149,90	R\$ 149,90	R\$ 149,90	R\$ 149,90	R\$ 149,90	R\$ 149,90	R\$ 149,90
Água	R\$ -	R\$ 800,00	R\$ 800,00	R\$ 800,00	R\$ 800,00	R\$ 800,00	R\$ 800,00	R\$ 800,00	R\$ 800,00	R\$ 800,00	R\$ 800,00	R\$ 800,00	R\$ 800,00
Luz	R\$ -	R\$ 950,00	R\$ 950,00	R\$ 950,00	R\$ 950,00	R\$ 950,00	R\$ 950,00	R\$ 950,00	R\$ 950,00	R\$ 950,00	R\$ 950,00	R\$ 950,00	R\$ 950,00
Internet e telefonia	R\$ -	R\$ 149,90	R\$ 149,90	R\$ 149,90	R\$ 149,90	R\$ 149,90	R\$ 149,90	R\$ 149,90	R\$ 149,90	R\$ 149,90	R\$ 149,90	R\$ 149,90	R\$ 149,90
IPVA	R\$ -	R\$ 2.930,00											
Custo com RH e DP	R\$ -	R\$ 19.429,42	R\$ 19.429,42	R\$ 19.429,42	R\$ 19.429,42	R\$ 19.429,42	R\$ 19.429,42	R\$ 19.429,42	R\$ 19.429,42	R\$ 19.429,42	R\$ 19.429,42	R\$ 19.429,42	R\$ 19.429,42
Imposto	R\$ -	R\$ 3.325,87	R\$ 3.162,64	R\$ 3.010,83	R\$ 3.047,38	R\$ 3.111,34	R\$ 3.163,09	R\$ 3.235,90	R\$ 3.317,81	R\$ 3.408,83	R\$ 3.499,84	R\$ 3.637,41	R\$ 3.745,58
Insumos limpeza operação	R\$ 3.401,05		R\$ 3.400,00	R\$ 1.700,00	R\$ 1.700,00	R\$ 3.400,00	R\$ 3.400,00	R\$ 3.700,00	R\$ 2.150,00	R\$ 2.500,00	R\$ 4.000,00	R\$ 4.500,00	R\$ 6.000,00
Investimento pré operação													
Infraestrutura	R\$ 34.843,49												
Máquina ferramentas e equipamentos	R\$ 69.323,98												
Despesa de abertura	R\$ 1.200,00												
Totalizador de saídas	R\$ 107.568,52	R\$ 28.570,21	R\$ 34.839,31	R\$ 32.987,50	R\$ 33.624,85	R\$ 34.788,01	R\$ 34.839,76	R\$ 35.212,57	R\$ 33.744,48	R\$ 34.185,50	R\$ 35.776,51	R\$ 36.414,08	R\$ 38.022,25
1 -> ENTRADAS (recebimentos) - SAÍDAS (pagamentos)	R\$ 40.199,96	R\$ 3.279,21	R\$ 3.072,69	R\$ 5.232,50	R\$ 6.655,95	R\$ 7.346,99	R\$ 9.750,24	R\$ 12.497,43	R\$ 17.190,52	R\$ 20.359,50	R\$ 22.618,49	R\$ 26.625,92	R\$ 28.927,75
2 -> SALDO DO CAIXA		R\$ 40.199,96	R\$ 36.921,75	R\$ 36.921,75	R\$ 39.994,44	R\$ 42.154,25	R\$ 46.650,39	R\$ 49.501,24	R\$ 56.400,63	R\$ 61.998,67	R\$ 73.551,15	R\$ 82.358,17	R\$ 96.169,64
3 -> SALDO ACUMULADO NO PERÍODO (1 + 2)	R\$ 40.199,96	R\$ 36.921,75	R\$ 39.994,44	R\$ 42.154,25	R\$ 46.650,39	R\$ 49.501,24	R\$ 56.400,63	R\$ 61.998,67	R\$ 73.551,15	R\$ 82.358,17	R\$ 96.169,64	R\$ 108.984,09	R\$ 126.097,39
4 -> NECESSIDADE DE EMPRÉSTIMO													
5 -> SALDO FINAL DO PERÍODO (3 + 4)	R\$ 40.199,96	R\$ 36.921,75	R\$ 39.994,44	R\$ 42.154,25	R\$ 46.650,39	R\$ 49.501,24	R\$ 56.400,63	R\$ 61.998,67	R\$ 73.551,15	R\$ 82.358,17	R\$ 96.169,64	R\$ 108.984,09	R\$ 126.097,39

Fonte: Elaborado pelo autor da obra (2020).

O fluxo do ano de 2020 foi aberto, para ficar mais compreensível o que foi feito, a partir de 2021, 2022, 2023 e 2024 foi adicionado os valores de forma resumida (Figura 33).

Figura 34 – Fluxo de caixa 2021

Totalizador de saídas	R\$ -	R\$ 41.961,69	R\$ 39.040,02	R\$ 39.040,02	R\$ 39.040,02	R\$ 39.040,02	R\$ 39.040,02	R\$ 39.040,02	R\$ 39.040,02	R\$ 39.040,02	R\$ 39.040,02	R\$ 39.040,02	R\$ 39.040,02
1 -> ENTRADAS (recebimentos) - SAÍDAS (pagamentos)	R\$ -	R\$ 13.491,64	R\$ 16.413,31	R\$ 16.413,31	R\$ 16.413,31	R\$ 16.413,31	R\$ 16.413,31	R\$ 16.413,31	R\$ 16.413,31	R\$ 16.413,31	R\$ 16.413,31	R\$ 16.413,31	R\$ 16.413,31
2 -> SALDO DO PERÍODO ANTERIOR			R\$ 13.491,64	R\$ 13.491,64	R\$ 29.904,95	R\$ 29.904,95	R\$ 46.310,26	R\$ 46.310,26	R\$ 62.731,57	R\$ 62.731,57	R\$ 79.144,88	R\$ 79.144,88	R\$ 95.558,19
3 -> SALDO ACUMULADO NO PERÍODO (1 + 2)	R\$ -	R\$ 13.491,64	R\$ 29.904,95	R\$ 29.904,95	R\$ 46.310,26	R\$ 46.310,26	R\$ 62.731,57	R\$ 62.731,57	R\$ 79.144,88	R\$ 79.144,88	R\$ 95.558,19	R\$ 95.558,19	R\$ 111.971,50
4 -> NECESSIDADE DE EMPRÉSTIMO													
5 -> SALDO FINAL DO PERÍODO (3 + 4)	R\$ -	R\$ 13.491,64	R\$ 29.904,95	R\$ 29.904,95	R\$ 46.310,26	R\$ 46.310,26	R\$ 62.731,57	R\$ 62.731,57	R\$ 79.144,88	R\$ 79.144,88	R\$ 95.558,19	R\$ 95.558,19	R\$ 111.971,50

Fonte: Elaborado pelo autor da obra (2020).

O fluxo de caixa do ano de 2021 teve entradas mensais de R\$ 55.453,33, dessa forma a empresa Limp Mais teve um saldo final de R\$ 111.971,50 um

aumento de 3%. Nos anos seguintes os fluxos tiveram um aumento interessante conforme demonstrado nas Figuras 34 e 35.

Figura 35 – Fluxo de caixa 2022 realista

1 > ENTRADAS (recebimentos) - SAIDAS (pagamentos)	R\$ -	R\$ 21.394,34	R\$ 24.316,01	R\$ 24.316,01	R\$ 24.316,01	R\$ 24.316,01	R\$ 24.316,01	R\$ 24.316,01	R\$ 24.316,01	R\$ 24.316,01	R\$ 24.316,01	R\$ 24.316,01	R\$ 24.316,01
2 > SALDO DO PERÍODO ANTERIOR			R\$ 21.394,34	R\$ 21.394,34	R\$ 45.710,35	R\$ 45.710,35	R\$ 70.026,36	R\$ 70.026,36	R\$ 94.342,37	R\$ 94.342,37	R\$ 118.658,38	R\$ 118.658,38	R\$ 142.974,39
3 > SALDO ACUMULADO NO PERÍODO (1 + 2)	R\$ -	R\$ 21.394,34	R\$ 45.710,35	R\$ 45.710,35	R\$ 70.026,36	R\$ 70.026,36	R\$ 94.342,37	R\$ 94.342,37	R\$ 118.658,38	R\$ 118.658,38	R\$ 142.974,39	R\$ 142.974,39	R\$ 167.290,40
4 > NECESSIDADE DE EMPRÉSTIMO													
5 > SALDO FINAL DO PERÍODO (3 + 4)	R\$ -	R\$ 21.394,34	R\$ 45.710,35	R\$ 45.710,35	R\$ 70.026,36	R\$ 70.026,36	R\$ 94.342,37	R\$ 94.342,37	R\$ 118.658,38	R\$ 118.658,38	R\$ 142.974,39	R\$ 142.974,39	R\$ 167.290,40

Fonte: Elaborado pelo autor da obra (2020).

O fluxo de caixa do ano de 2022 teve entradas de 64.661,67, somado as saídas fechou o caixa com R\$ 167.290,40 um aumento de 33% demonstrando uma curva interessante de crescimento e fechando o ano com R\$ 188.083,73.

O ano de 2023 o fluxo de caixa teve entradas de R\$ 75.298,33 com a empresa mais consolidada fechou o ano com R\$ 226.912,03 (Figura 36).

Figura 36 – Fluxo de caixa 2023 realista

Totalizador de saídas	R\$ -	R\$ 45.393,75	R\$ 42.463,76	R\$ 42.463,76	R\$ 42.463,76	R\$ 42.463,76	R\$ 42.463,76	R\$ 42.463,76	R\$ 42.463,76	R\$ 42.463,76	R\$ 42.463,76	R\$ 42.463,76	R\$ 42.463,76
1 > ENTRADAS (recebimentos) - SAIDAS (pagamentos)	R\$ -	R\$ 29.904,50	R\$ 32.834,50	R\$ 32.834,50	R\$ 32.834,50	R\$ 32.834,50	R\$ 32.834,50	R\$ 32.834,50	R\$ 32.834,50	R\$ 32.834,50	R\$ 32.834,50	R\$ 32.834,50	R\$ 32.834,50
2 > SALDO DO PERÍODO ANTERIOR			R\$ 29.904,50	R\$ 29.904,50	R\$ 62.739,15	R\$ 62.739,15	R\$ 95.573,73	R\$ 95.573,73	R\$ 128.408,30	R\$ 128.408,30	R\$ 161.242,88	R\$ 161.242,88	R\$ 194.077,45
3 > SALDO ACUMULADO NO PERÍODO (1 + 2)	R\$ -	R\$ 29.904,50	R\$ 62.739,15	R\$ 62.739,15	R\$ 95.573,73	R\$ 95.573,73	R\$ 128.408,30	R\$ 128.408,30	R\$ 161.242,88	R\$ 161.242,88	R\$ 194.077,45	R\$ 194.077,45	R\$ 226.912,03
4 > NECESSIDADE DE EMPRÉSTIMO													
5 > SALDO FINAL DO PERÍODO (3 + 4)	R\$ -	R\$ 29.904,50	R\$ 62.739,15	R\$ 62.739,15	R\$ 95.573,73	R\$ 95.573,73	R\$ 128.408,30	R\$ 128.408,30	R\$ 161.242,88	R\$ 161.242,88	R\$ 194.077,45	R\$ 194.077,45	R\$ 226.912,03

Fonte: Elaborado pelo autor da obra (2020).

Do ano 2024 o fluxo da empresa teve um crescimento de 24%, mantendo uma margem interessante de crescimento fechando o ano em R\$ 299.881,95.

Figura 37 – Fluxo de caixa 2024 realista

Totalizador de saídas	R\$ -	R\$ 47.303,65	R\$ 44.453,65	R\$ 44.453,65	R\$ 44.453,65	R\$ 44.453,65	R\$ 44.453,65	R\$ 44.453,65	R\$ 44.453,65	R\$ 44.453,65	R\$ 44.453,65	R\$ 44.453,65	R\$ 44.453,65
1 > ENTRADAS (recebimentos) - SAIDAS (pagamentos)	R\$ -	R\$ 40.320,05	R\$ 43.250,05	R\$ 43.250,05	R\$ 43.250,05	R\$ 43.250,05	R\$ 43.250,05	R\$ 43.250,05	R\$ 43.250,05	R\$ 43.250,05	R\$ 43.250,05	R\$ 43.250,05	R\$ 43.250,05
2 > SALDO DO PERÍODO ANTERIOR			R\$ 40.320,05	R\$ 40.320,05	R\$ 83.587,70	R\$ 83.587,70	R\$ 126.846,55	R\$ 126.846,55	R\$ 170.105,40	R\$ 170.105,40	R\$ 213.364,25	R\$ 213.364,25	R\$ 256.623,10
3 > SALDO ACUMULADO NO PERÍODO (1 + 2)	R\$ -	R\$ 40.320,05	R\$ 83.587,70	R\$ 83.587,70	R\$ 126.846,55	R\$ 126.846,55	R\$ 170.105,40	R\$ 170.105,40	R\$ 213.364,25	R\$ 213.364,25	R\$ 256.623,10	R\$ 256.623,10	R\$ 299.881,95
4 > NECESSIDADE DE EMPRÉSTIMO													
5 > SALDO FINAL DO PERÍODO (3 + 4)	R\$ -	R\$ 40.320,05	R\$ 83.587,70	R\$ 83.587,70	R\$ 126.846,55	R\$ 126.846,55	R\$ 170.105,40	R\$ 170.105,40	R\$ 213.364,25	R\$ 213.364,25	R\$ 256.623,10	R\$ 256.623,10	R\$ 299.881,95

Fonte: Elaborado pelo autor da obra (2020).

7.9 DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADO DO EXERCÍCIO

Em relação à DRE, demonstração do resultado do exercício, Assaf Neto (2007), afirma que está visa fornecer, de forma prática, os resultados da empresa, sejam eles lucros ou prejuízos, que foram obtidos pela empresa em certo período, os quais são transferidos para o patrimônio líquido. Para Tófoli (2012), a DRE é composta pelas receitas e despesas incorridas no exercício social, que são ordenadas de forma harmoniosa.

Na demonstração de resultados do seu primeiro ano operacional (DRE), a Limp Mais obteve um saldo final de lucro de R\$ 170.466,40. Foi levantando também o DRE dos anos seguintes 2021,2022, 2023 e 2024, como apresentado nas Figuras 38 e 39.

Figura 38 – DRE 2020 realista

DRE 2020 Realista	
Receita bruta	R\$ 580.372,00
Deduções	
(-) Imposto	R\$ 39.666,52
Receitas líquida	R\$ 540.705,48
(-)CSV	R\$ 236.415,84
Salários e encargos	R\$ 233.177,04
Internet e telefonia	R\$ 1.798,80
Treinamento	R\$ 1.440,00
Lucro Bruto	R\$ 304.289,64
Despesa administrativa	R\$ 80.645,80
(-) Aluguel	R\$ 42.000,00
(-) Água	R\$ 9.600,00
(-) Luz	R\$ 11.400,00
(-) Material escritório	R\$ 12.000,00
(-) Material de limpeza	R\$ 3.847,00
(-) Sistema de Gestão	R\$ 1.798,80
Despesa comercial	R\$ 51.557,44
Gasolina	R\$ 9.505,44
Insumos de limpeza	R\$ 36.450,00
Marketing	R\$ 5.602,00
Despesa Tributária	R\$ 1.620,00
Despesas totais	R\$ 133.823,24
Resultado operacional líquido	R\$ 170.466,40

Fonte: Elaborado pelo autor da obra (2020)

O primeiro ano foi adicionado em uma Tabela individual (Figura 38) para ficar melhor a compreensão, o resultado operacional desse primeiro ano da Limp Mais foi de R\$ 170.466,40.

Figura 39 – DRE cenário realista

DRE Cenário realista	2021	2022	2023	2024
Receita bruta	R\$ 666.239,20	R\$ 775.940,00	R\$ 903.580,00	R\$ 1.052.550,00
Deduções				
(-) Imposto	R\$ 49.356,84	R\$ 60.525,60	R\$ 74.177,40	R\$ 90.122,88
Receitas líquida	R\$ 616.882,36	R\$ 715.414,40	R\$ 829.402,60	R\$ 962.427,12
(-)CSV	R\$ 238.682,40	R\$ 238.682,40	R\$ 243.335,58	R\$ 245.662,08
Salários e encargos	R\$ 235.443,60	R\$ 235.443,60	R\$ 240.096,78	R\$ 242.423,28
Internet e telefonia	R\$ 1.798,80	R\$ 1.798,80	R\$ 1.798,80	R\$ 1.798,80
Treinamento	R\$ 1.440,00	R\$ 1.440,00	R\$ 1.440,00	R\$ 1.440,00
Lucro Bruto	R\$ 378.199,96	R\$ 476.732,00	R\$ 586.067,02	R\$ 716.765,04
Despesa administrativa	R\$ 81.345,80	R\$ 81.746,32	R\$ 83.966,43	R\$ 84.946,43
(-) Aluguel	R\$ 42.000,00	R\$ 42.000,00	R\$ 42.000,00	R\$ 42.000,00
(-) Água	R\$ 9.700,00	R\$ 9.800,00	R\$ 9.900,00	R\$ 10.100,00
(-) Luz	R\$ 11.500,00	R\$ 11.600,00	R\$ 11.700,00	R\$ 11.900,00
(-) Material escritório	R\$ 12.500,00	R\$ 12.600,00	R\$ 14.500,00	R\$ 15.000,00
(-) Material de limpeza	R\$ 3.847,00	R\$ 3.947,52	R\$ 4.067,63	R\$ 4.147,63
(-) Sistema de Gestão	R\$ 1.798,80	R\$ 1.798,80	R\$ 1.798,80	R\$ 1.798,80
Despesa comercial	R\$ 88.182,72	R\$ 92.281,68	R\$ 96.885,76	R\$ 101.692,60
Gasolina	R\$ 9.980,76	R\$ 10.479,72	R\$ 11.003,76	R\$ 11.541,60
Insumos de limpeza	R\$ 72.000,00	R\$ 75.600,00	R\$ 79.380,00	R\$ 83.349,00
Marketing	R\$ 6.201,96	R\$ 6.201,96	R\$ 6.502,00	R\$ 6.802,00
Despesa Tributária	R\$ 1.620,00	R\$ 1.620,00	R\$ 1.620,00	R\$ 1.620,00
Despesas totais	R\$ 171.148,52	R\$ 175.648,00	R\$ 182.472,19	R\$ 188.259,03
Resultado operacional líquido	R\$ 207.051,44	R\$ 301.084,00	R\$ 403.594,83	R\$ 528.506,01

Fonte: Elaborado pelo autor da obra (2020).

Os outros anos foi adicionado uma Tabela com o crescimento respectivo de seus períodos, o crescimento da Limp como demonstrado na Figura 39 foi crescendo ano após ano.

7.10 ÍNDICES ECONÔMICO

Os índices nos econômicos servem para análise de resultados para o negócio preterido, depois de realizada todas as estimativas financeiras que envolvem atividade da empresa. É necessário analisar a sua viabilidade econômico-financeira. Dentre os indicadores de viabilidade o autor da obra cita o período de retorno do investimento (*Payback*), retorno sobre as vendas (RSV), retorno sobre o investimento (RSI) valor presente líquido (VPL) taxa Interna de retorno (TIR) e Ponto de equilíbrio.

O método do *payback* representa o prazo de retorno do investimento inicial, ou seja, é o período de tempo necessário para que as entradas de caixa geradas por um determinado projeto se igualem ao valor do investimento. Em português *payback* significa retorno do investimento. É um tipo de técnica utilizada no cálculo do prazo de recuperação do capital investido. Segundo Gitman (2010, p. 366), “este é o período necessário para que a empresa recupere o investimento inicial em um projeto, calculado a partir das entradas de caixa”.

Os índices econômicos servem para análise de resultados para o negócio preterido, depois de realizada todas as estimativas financeiras que envolvem atividade da empresa. É necessário analisar a sua viabilidade econômico financeira. Dentre os indicadores de viabilidade o autor da obra cita o período de retorno do investimento (*Payback*), retorno sobre as vendas (RSV), retorno sobre o investimento (RSI) valor presente líquido (VPL) taxa Interna de retorno (TIR) e Ponto de equilíbrio.

O método do *payback* representa o prazo de retorno do investimento inicial, ou seja, é o período de tempo necessário para que as entradas de caixa geradas por um determinado projeto se igualem ao valor do investimento (Figura 40). Em português *payback* significa retorno do investimento. É um tipo de técnica utilizada no cálculo do prazo de recuperação do capital investido. Segundo Gitman (2010, p. 366), “este é o período necessário para que a empresa recupere o investimento inicial em um projeto, calculado a partir das entradas de caixa”.

Figura 40 – *Payback*

$$\text{PayBack} = \frac{\text{Investimento Inicial}}{\text{Ganho no Período}}$$

Fonte: Portal da contabilidade (2020, não paginado).

Para calcular o *payback* da empresa Limp Mais foi utilizada a ferramenta *Excel*, dessa forma pode ser calcular além do *payback*, a VPL e a TIR do negócio proposto, recebendo assim o tempo estimando do retorno do investimento.

O VPL é uma Técnica sofisticada de orçamento de capital, que segundo Gitman (2010, p. 369), “considera explicitamente o valor do dinheiro no tempo e consiste no retorno mínimo que um projeto precisa proporcionar para manter

inalterado o valor de mercado da empresa”. O VPL é o resultado da comparação entre os recursos financeiros iniciais com as entradas futuras. Pode ser encontrado subtraindo-se o investimento inicial de um projeto do valor presente de suas entradas de caixa, descontadas à taxa de custo de capital da empresa.

A Taxa Interna de Retorno (TIR) é uma das técnicas mais utilizadas e sofisticadas de orçamento de capital, ela serve basicamente para demonstrar se uma empresa é rentável ou não. Segundo Gitman (2010, p. 371), “é a taxa de retorno anual composta que a empresa obterá se investir no projeto e receber as entradas de caixa”. Caso a TIR seja maior que o custo de capital, a empresa poderá aumentar seu valor de mercado, e, portanto, a riqueza de seus proprietários.

Através dos conceitos dos autores citados, a Figura 41 traz o *Payback* o VPL e a TIR da empresa Limp Mais no cenário conservador.

Figura 41 – Índices econômicos cenário realista

Investimento Inicial	R\$ 144.280,27		
Taxa de Desconto	14,25%		
Período (Ano)	Fluxo de Caixa	Valor Presente	VP Acumulado
0	-R\$ 144.280,27	-R\$ 144.280,27	-R\$ 144.280,27
1	R\$ 126.097,39	R\$ 110.369,71	-R\$ 33.910,56
2	R\$ 111.971,50	R\$ 85.781,78	R\$ 51.871,22
3	R\$ 167.290,40	R\$ 112.176,63	R\$ 164.047,85
4	R\$ 226.912,03	R\$ 133.178,06	R\$ 297.225,91
5	R\$ 299.881,95	R\$ 154.052,69	R\$ 451.278,60
Soma VPs (Ano 1 a 5)	R\$ 595.558,87		
VPL do Projeto	R\$ 451.278,60		
Taxa Interna de Retorno (TIR)	94,20%		
Taxa de Lucratividade	4,13		
Tempo de Payback	1,40		

Fonte: Elaborado pelo autor da obra (2020).

O projeto estudado no cenário realista se torna viável, pois possui uma taxa de lucratividade de 4,13 uma TIR de 94,20% e o tempo de *payback* 1,40 aproximadamente um ano, quatro meses e vinte quatro dias, demonstrando ser viável para investimentos.

Para o cálculo do *payback* foi utilizado a fórmula oferecida pela ferramenta *Excel* feito da seguinte maneira:

- a) primeiro utiliza-se a fórmula =corresp para descobrir em qual período o valor fica positivo. Selecionando os valores do VP acumulado;
- b) segundo utiliza-se a fórmula =índice selecionando todos os valores do VP acumulado para descobrir a parte fracionário do período;
- c) terceiro junta-se as duas fórmulas anteriores para que o cálculo fique de forma direta e dinâmica somando automaticamente os valores selecionados. Caso o projeto seja inviável pode adicionar na fórmula o =SE, assim ele se torna uma variável caso o projeto acabe não valendo a pena, a fórmula então fica da seguinte maneira (Figura 42):

Figura 42 – Fórmula *Excel*

```
=SE(C14<0;"ProjetoInviável";CORRESP(0;E6:E11;1)-1+(ÍNDICE(E6:E11;CORRESP(0;E6:E11;1))/ÍNDICE(D6:D11;CORRESP(0;E6:E11;1)+1)))
```

Fonte: Elaborado pelo autor da obra (2020).

7.10.1 Retorno sobre as vendas (RSV) e retorno sobre investimento (ROI)

De acordo com Souza (2015) o retorno sobre as vendas, também conhecido como margem líquida é a relação percentual entre o lucro líquido do exercício em relação à receita operacional líquida. Isto quer demonstrar qual a parcela percentual que o lucro líquido compõe da venda líquida.

Para o cálculo é utilizado a seguinte fórmula (Figura 43):

Figura 43 – RSV Fórmula

RSV= Lucro líquido/receita líquida x100

Fonte: Souza (2015).

O RSV da Limp durante os cinco no cenário realista é demonstrado através da Tabela 44:

Figura 44 – RSV

	Receita operacional líquida	Receita líquida	RSV
Ano 1	R\$ 170.466,40	R\$ 540.705,48	32%
Ano 2	R\$ 207.051,44	R\$ 616.882,36	34%
Ano 3	R\$ 376.684,00	R\$ 715.414,40	53%
Ano 4	R\$ 482.974,83	R\$ 829.402,60	58%
Ano 5	R\$ 611.855,01	R\$ 962.427,12	64%

Fonte: Elaborado pelo autor da obra (2020).

O RSV do projeto proposta a partir do segundo ano conseguiu manter um crescimento constante finalizando o quinto ano com 64% de aumento.

De acordo com Sebrae (2017), ROI é um termo é uma sigla para a expressão em inglês “*Return Over Investment*”, ou “Retorno Sobre Investimento” em tradução literal. Por meio desse indicador, é possível saber quanto a empresa está ganhando ou perdendo em cada investimento realizado. Esse indicador tem uma importância grande para qualquer organização, e deve ser constantemente aplicado e verificado. Com esses indicativos financeiros, a tomada de decisão estratégica é facilitada porque a sua compreensão dos gargalos de investimento e pontos críticos ficam em evidência.

Para calcular o ROI utiliza-se a seguinte fórmula (Figura 45):

Figura 45 – ROI

$$\text{ROI} = (\text{GANHO OBTIDO} - \text{INVESTIMENTO INICIAL}) / \text{INVESTIMENTO INICIAL}$$

Fonte: Sebrae (2017, não paginado).

Considerando essa formula foi realizado os cálculos da empresa Limp Mais para esse projeto (Figura 46):

Figura 46 – ROI

Lucro líquido	Investimento inicial	ROI
R\$ 170.466,40	R\$ 144.280,27	118%
R\$ 207.051,44	R\$ 144.280,27	144%
R\$ 376.684,00	R\$ 144.280,27	261%
R\$ 482.974,83	R\$ 144.280,27	335%
R\$ 611.855,01	R\$ 144.280,27	424%

Fonte: Elaborado pelo autor da obra (2020).

A empresa Limp Mais alcançou crescimento significativo a cada ano finalizando com R\$ 611.855,01.

7.10.2 Ponto de equilíbrio

O ponto de equilíbrio é um indicador de segurança do negócio, pois mostra a receita mínima que se deve ter para que se consiga cobrir os custos e despesas, sejam elas fixas ou variáveis. Segundo Gitman (2002, p. 371):

O ponto de equilíbrio operacional representa o nível de vendas necessário para cobrir todos os custos operacionais; esse indicador mostra o melhor momento, a partir das projeções de vendas do empreendedor o qual a empresa estará igualando suas receitas e seus custos.

Com isso é eliminada a possibilidade de prejuízo em sua operação.

O indicador apresentado é derivado da seguinte fórmula (Figura 47):

Figura 47 – Ponto de equilíbrio

$$PE_s = \frac{CDF}{\%MC}$$

Fonte: Hoji (2017, p. 359).

De acordo com o Gitman (2002) foi calculado o ponto de equilíbrio da Limp Mais, como pode ser visto na Figura 48.

Figura 48 – Ponto de equilíbrio

Ano	Custo e despesa fixas	MC	PE
1	R\$ 317.061,64	91%	349.043,24
2	R\$ 320.028,83	87%	369.885,94
3	R\$ 320.428,72	88%	364.544,71
4	R\$ 327.302,01	89%	367.349,41
5	R\$ 330.608,51	90%	366.591,10

Fonte: Elaborado pelo autor da obra (2020).

Esses pontos de equilíbrio são essenciais para que a empresa meça a quantidade de serviços a serem realizados para que não haja prejuízo operacional. A Limp Mais nos próximos 5 anos teve um PE a cima de 349 mil reais dessa maneira ela pode manter suas operações funcionando de forma satisfatória.

7.10.3 Cenário otimista

Para o cenário otimista a previsão de vendas da Limp Mais teve um acréscimo de 10% em seus atendimentos mensais dessa maneira aumento seu faturamento (Figura 49).

Figura 49 – Previsão de vendas otimista

Limpeza							
Atendimento	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Total
Mensal	154	160	175	191	209	228	2.999
Meta de crescimento	10%	10%	10%	10%	10%	10%	
Atendimento	6	15	16	18	19	21	
Atendimento	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	
Mensal	249	272	297	324	354	386	
Meta de crescimento	10%	10%	10%	10%	10%	10%	
Atendimento	22,81	25	27	30	32	35	

Fonte: Elaborado pelo autor da obra (2020).

A previsão de vendas do cenário otimista para o ano de 2020 foi colocado como meta um crescimento de 10% ao mês, dessa maneira buscando o aumento no número de atendimento mensal e diário. Para os próximos 5 anos a Limp Mais busca um crescimento de 20% ao ano e no último um crescimento de 25% (Figura 50).

Figura 50 – Previsão de vendas anual otimista

Atendimento	2020	2021	2022	2023	2024
Demanda anual	2999	3599	4319	5183	6479
Média de intenção de atendimentos diários	8	12	11	18	22
Média de atendimento mensal	198	300	360	432	540

Fonte: Elaborado pelo autor da obra (2020).

Para demanda da lavanderia foi considerado a mesma meta de crescimento, como boa parte dos clientes são os mesmos a grande possibilidade de conseguir atingir o objetivo.

Figura 51 – Faturamento otimista (2020)

Otimista	Demanda 2020
Atendimento anual	2999
Faturamento bruto limpeza	R\$ 599.800,00
Atendimento anual	1982
Faturamento bruto lavanderia	R\$ 137.749,00
Total	R\$ 737.549,00
Faturamento médio mensal	R\$ 61.462,42

Fonte: Elaborado pelo autor da obra (2020).

Para o faturamento de 2020 a empresa fechou seu primeiro ano com cenário positivo, uma receita bruta de R\$ 737.549,00 (Figura 51). Foi utilizado como base o kit 02 da lavanderia com valor de R\$ 69,50 para formular o cenário otimista.

Figura 52 – Previsão de vendas 2020 otimista

Lavanderia							
Atendimento	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Total
Mensal	100	106	116	127	138	151	1.981,64
Meta de crescimento	10%	10%	10%	10%	10%	10%	
Lavagem	6	10	11	12	13	14	
Atendimento	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	
Mensal	165	180	196	214	234	255	
Meta de crescimento	10%	10%	10%	10%	10%	10%	
Lavagem	15	16	18	20	21	23	

Fonte: Elaborado pelo autor da obra (2020).

Figura 53 – Faturamento otimista (2020)

Faturamento						
jan	fev	mar	abr	mai	jun	
R\$ 37.750,00	R\$ 39.367,00	R\$ 43.142,00	R\$ 47.078,70	R\$ 51.392,90	R\$ 56.100,77	
jul	ago	set	out	nov	dez	
R\$ 61.240,06	R\$ 66.850,14	R\$ 72.974,14	R\$ 79.659,16	R\$ 86.956,57	R\$ 94.922,49	
Total	R\$ 737.433,93					

Fonte: Elaborado pelo autor da obra (2020).

Para o faturamento de 2020 a empresa fechou seu primeiro ano com cenário positivo, uma receita bruta de R\$ 737.433,93. Foi utilizado como base o kit 02 da lavanderia com valor de R\$ 69,50 para formular o cenário otimista.

Tabela 15 – Faturamento anual dos cinco anos

Otimista	2021	2022	2023	2024
Atendimento anual	3599	4319	5183	6479
Faturamento bruto limpeza	R\$ 719.800,00	R\$ 863.800,00	R\$ 1.036.600,00	R\$ 1.295.800,00
Atendimento anual	2378	2854	3425	5138
Faturamento bruto lavanderia	R\$ 165.271,00	R\$ 198.353,00	R\$ 238.037,50	R\$ 357.091,00
Total	R\$ 885.071,00	R\$ 1.062.153,00	R\$ 1.274.637,50	R\$ 1.652.891,00
Faturamento médio mensal	R\$ 73.755,92	R\$ 88.512,75	R\$ 106.219,79	R\$ 137.740,92

Fonte: Elaborado pelo autor da obra (2020).

Figura 54 – Previsão de vendas da lavanderia otimista

Atendimento	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Demanda anual	1982	2378	2854	3425	5138
Média de lavagem diário	6	8	10	12	18
Média número de atendimentos	136	198	238	285	428

Fonte: Elaborado pelo autor da obra (2020).

A previsão de vendas tanto mensal como anual do ano de 2020 da limpeza e lavanderia teve aumento em sua demanda, mas também alguns aumentos em suas despesas, principalmente com material de limpeza, crescendo em média de 5% ao ano.

7.10.4 Fluxo de caixa cenário otimista

Para o cenário otimista foi mantido alguns custos e despesas referente ao realista, mas como a empresa aumentou a demanda foi necessário a utilização de mais funcionários, foi optado pela contratação de extras e não por funcionários com a CLT, ficando mais flexível para a empresa chamar esses funcionários somente quando necessário. Em decorrência desse fator outra despesa que aumentou foi o treinamento, pois cada extra a mais tem um custo de R\$ 250,00 em treinamento, foram adicionados mais 5 funcionários temporários. Além disso os insumos também tiveram um aumento de 10% em virtude dessa demanda.

Figura 55 – Fluxo de caixa 2020 otimista

Situação		Realizada	Realizado	Realizado	Realizado	Realizado	Realizado	Realizado	Realizado	Realizado	Realizado	Realizado	Realizado
Mês	31/12/2019	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maiο	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
Capital próprio	R\$ 147.768,48												
Vendas realizadas		R\$ 0,00											
Totalizador de entradas		R\$ 37.750,00	R\$ 39.367,00	R\$ 43.142,00	R\$ 47.078,70	R\$ 51.392,90	R\$ 56.100,77	R\$ 61.240,06	R\$ 66.850,14	R\$ 72.974,14	R\$ 79.659,16	R\$ 86.956,57	R\$ 94.922,49
Aluguéis	R\$ -	R\$ 3.500,00	R\$ 3.500,00	R\$ 3.500,00	R\$ 3.500,00	R\$ 3.500,00	R\$ 3.500,00	R\$ 3.500,00	R\$ 3.500,00	R\$ 3.500,00	R\$ 3.500,00	R\$ 3.500,00	R\$ 3.500,00
Combustíveis (p/ viagens e prestação de serviços...)	R\$ -	R\$ 792,12	R\$ 792,12	R\$ 792,12	R\$ 792,12	R\$ 792,12	R\$ 792,12	R\$ 792,12	R\$ 792,12	R\$ 792,12	R\$ 792,12	R\$ 792,12	R\$ 792,12
Contabilidade	R\$ -	R\$ 920,00	R\$ 920,00	R\$ 920,00	R\$ 920,00	R\$ 920,00	R\$ 920,00	R\$ 920,00	R\$ 920,00	R\$ 920,00	R\$ 920,00	R\$ 920,00	R\$ 920,00
Marketing	R\$ -	R\$ 3.996,00	R\$ 146,00	R\$ 146,00	R\$ 146,00	R\$ 146,00	R\$ 146,00	R\$ 146,00	R\$ 146,00	R\$ 146,00	R\$ 146,00	R\$ 146,00	R\$ 146,00
IPTU	R\$ -	R\$ 135,00	R\$ 135,00	R\$ 135,00	R\$ 135,00	R\$ 135,00	R\$ 135,00	R\$ 135,00	R\$ 135,00	R\$ 135,00	R\$ 135,00	R\$ 135,00	R\$ 135,00
Material de escritório	R\$ -	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00
Material de limpeza	R\$ -	R\$ 500,00	R\$ 304,33	R\$ 304,33	R\$ 304,33	R\$ 304,33	R\$ 304,33	R\$ 304,33	R\$ 304,33	R\$ 304,33	R\$ 304,33	R\$ 304,33	R\$ 304,33
Software	R\$ -	R\$ 149,90	R\$ 149,90	R\$ 149,90	R\$ 149,90	R\$ 149,90	R\$ 149,90	R\$ 149,90	R\$ 149,90	R\$ 149,90	R\$ 149,90	R\$ 149,90	R\$ 149,90
Água	R\$ -	R\$ 800,00	R\$ 800,00	R\$ 800,00	R\$ 800,00	R\$ 800,00	R\$ 800,00	R\$ 800,00	R\$ 800,00	R\$ 800,00	R\$ 800,00	R\$ 800,00	R\$ 800,00
Luz	R\$ -	R\$ 950,00	R\$ 950,00	R\$ 950,00	R\$ 950,00	R\$ 950,00	R\$ 950,00	R\$ 950,00	R\$ 950,00	R\$ 950,00	R\$ 950,00	R\$ 950,00	R\$ 950,00
Internet e telefonia	R\$ -	R\$ 149,90	R\$ 149,90	R\$ 149,90	R\$ 149,90	R\$ 149,90	R\$ 149,90	R\$ 149,90	R\$ 149,90	R\$ 149,90	R\$ 149,90	R\$ 149,90	R\$ 149,90
IPVA	R\$ -	R\$ 2.930,00											
Custo com RH e DP	R\$ -	R\$ 22.479,42	R\$ 22.479,42	R\$ 22.479,42	R\$ 22.479,42	R\$ 22.479,42	R\$ 22.479,42	R\$ 22.479,42	R\$ 22.479,42	R\$ 22.479,42	R\$ 22.479,42	R\$ 22.479,42	R\$ 22.479,42
Imposto	R\$ -	R\$ 2.888,45	R\$ 3.011,13	R\$ 3.299,88	R\$ 3.600,99	R\$ 3.930,98	R\$ 4.291,02	R\$ 4.684,18	R\$ 5.113,81	R\$ 5.581,70	R\$ 6.093,03	R\$ 6.880,00	R\$ 7.260,50
Insumos limpeza operação	R\$ 3.401,05		R\$ 3.740,00	R\$ 4.114,00	R\$ 4.525,40	R\$ 4.977,94	R\$ 5.475,73	R\$ 5.475,83	R\$ 6.023,41	R\$ 6.625,75	R\$ 7.288,33	R\$ 8.017,16	R\$ 8.818,88
Investimento pré operação													
Infraestrutura	R\$ 34.843,49												
Máquina ferramentas e equipamentos	R\$ 69.323,98												
Despesa de abertura	R\$ 1.200,00												
Totalizador de saídas	R\$ 107.568,52	R\$ 41.190,79	R\$ 38.077,80	R\$ 38.740,55	R\$ 39.453,06	R\$ 40.235,59	R\$ 41.093,42	R\$ 41.486,68	R\$ 42.463,89	R\$ 43.534,12	R\$ 44.708,03	R\$ 46.223,83	R\$ 47.406,05
1 -> ENTRADAS (recebimentos) - SAÍDAS (pagamentos)	R\$ 40.199,96	-R\$ 3.440,79	R\$ 1.289,20	R\$ 4.401,45	R\$ 7.625,64	R\$ 11.157,31	R\$ 15.007,35	R\$ 19.753,38	R\$ 24.386,24	R\$ 29.440,02	R\$ 34.951,13	R\$ 40.732,74	R\$ 47.516,44
2 -> SALDO DO CAIXA		R\$ 40.199,96	R\$ 36.759,17	R\$ 36.759,17	R\$ 38.048,37	R\$ 41.160,62	R\$ 45.674,01	R\$ 52.317,93	R\$ 60.681,36	R\$ 72.071,31	R\$ 85.067,60	R\$ 101.511,33	R\$ 120.018,73
3 -> SALDO ACUMULADO NO PERÍODO (1 + 2)	R\$ 40.199,96	R\$ 36.759,17	R\$ 38.048,37	R\$ 41.160,62	R\$ 45.674,01	R\$ 52.317,93	R\$ 60.681,36	R\$ 72.071,31	R\$ 85.067,60	R\$ 101.511,33	R\$ 120.018,73	R\$ 142.244,07	R\$ 167.535,17
4 -> NECESSIDADE DE EMPRÉSTIMO													
5 -> SALDO FINAL DO PERÍODO (3 + 4)	R\$ 40.199,96	R\$ 36.759,17	R\$ 38.048,37	R\$ 41.160,62	R\$ 45.674,01	R\$ 52.317,93	R\$ 60.681,36	R\$ 72.071,31	R\$ 85.067,60	R\$ 101.511,33	R\$ 120.018,73	R\$ 142.244,07	R\$ 167.535,17

Fonte: Elaborado pelo autor da obra (2020).

Como dito anteriormente o aumento das receitas também proporcionou aumento em algumas despesas variáveis e custos fixos, um exemplo pode ser visto no insumo de limpeza. O ano de 2020 fechou em R\$ 167.535,17 (Figura 55).

Figura 56 – Fluxo de caixa 2021 cenário otimista

Totalizador de saídas	R\$	R\$ 50.598,76	R\$ 47.547,97	R\$ 40.429,05	R\$ 49.311,74	R\$ 49.311,74	R\$ 49.311,74	R\$ 49.311,74	R\$ 49.311,74	R\$ 49.311,74	R\$ 49.311,74	R\$ 49.311,74
1 -> ENTRADAS (recebimentos) - SAÍDAS (pagamentos)	R\$	-	R\$ 23.187,16	R\$ 26.207,95	R\$ 25.326,07	R\$ 24.444,10	R\$ 24.444,10	R\$ 24.444,10	R\$ 24.444,10	R\$ 24.444,10	R\$ 24.444,10	R\$ 24.444,10
2 -> SALDO DO PERÍODO ANTERIOR				R\$ 23.187,16	R\$ 23.187,16	R\$ 49.395,11	R\$ 48.513,22	R\$ 73.839,29	R\$ 72.957,40	R\$ 98.283,46	R\$ 97.401,58	R\$ 122.727,64
3 -> SALDO ACUMULADO NO PERÍODO (1 + 2)	R\$	-	R\$ 23.187,16	R\$ 49.395,11	R\$ 48.513,22	R\$ 73.839,29	R\$ 72.957,40	R\$ 98.283,46	R\$ 97.401,58	R\$ 122.727,64	R\$ 121.845,75	R\$ 147.171,82
4 -> NECESSIDADE DE EMPRÉSTIMO												
5 -> SALDO FINAL DO PERÍODO (3 + 4)	R\$	-	R\$ 23.187,16	R\$ 49.395,11	R\$ 48.513,22	R\$ 73.839,29	R\$ 72.957,40	R\$ 98.283,46	R\$ 97.401,58	R\$ 122.727,64	R\$ 121.845,75	R\$ 147.171,82

Fonte: Elaborado pelo autor da obra (2020).

O fluxo de caixa do ano de 2021 teve entrada média de R\$ 73.755,92. Manteve um pequeno aumento em relação ao primeiro ano, algo semelhante com o cenário realista, mesmo assim fechou com um valor considerável de R\$ 171.615,99 (Figura 56).

Figura 57 – Fluxo de caixa 2022 cenário otimista

1 -> ENTRADAS (recebimentos) - SAÍDAS (pagamentos)	R\$	R\$ 31.595,84	R\$ 34.525,84	R\$ 34.525,84	R\$ 34.525,84	R\$ 34.525,84	R\$ 34.525,84	R\$ 34.525,84	R\$ 34.525,84	R\$ 34.525,84	R\$ 34.525,84	R\$ 34.525,84
2 -> SALDO DO PERÍODO ANTERIOR			R\$ 31.595,84	R\$ 31.595,84	R\$ 66.121,68	R\$ 66.121,68	R\$ 100.647,52	R\$ 100.647,52	R\$ 135.173,36	R\$ 135.173,36	R\$ 169.699,20	R\$ 169.699,20
3 -> SALDO ACUMULADO NO PERÍODO (1 + 2)	R\$	R\$ 31.595,84	R\$ 66.121,68	R\$ 66.121,68	R\$ 100.647,52	R\$ 100.647,52	R\$ 135.173,36	R\$ 135.173,36	R\$ 169.699,20	R\$ 169.699,20	R\$ 204.225,04	R\$ 204.225,04
4 -> NECESSIDADE DE EMPRÉSTIMO												
5 -> SALDO FINAL DO PERÍODO (3 + 4)	R\$	R\$ 31.595,84	R\$ 66.121,68	R\$ 66.121,68	R\$ 100.647,52	R\$ 100.647,52	R\$ 135.173,36	R\$ 135.173,36	R\$ 169.699,20	R\$ 169.699,20	R\$ 204.225,04	R\$ 204.225,04

Fonte: Elaborado pelo autor da obra (2020).

A partir do ano 3 o fluxo de caixa teve entradas de R\$ 88.512,75 um aumento considerável o número de atendimentos cresceu em relação ao cenário favorável e os custos e despesas começam a se estabilizar (Figura 57).

Figura 58 – Fluxo de caixa 2023 cenário otimista

Totalizador de saídas	R\$	R\$ 62.467,31	R\$ 59.537,31	R\$ 59.537,31	R\$ 59.537,31	R\$ 59.537,31	R\$ 59.537,31	R\$ 59.537,31	R\$ 59.537,31	R\$ 59.537,31	R\$ 59.537,31
1 -> ENTRADAS (recebimentos) - SAÍDAS (pagamentos)	R\$	R\$ 43.752,40	R\$ 46.682,40	R\$ 46.682,40	R\$ 46.682,40	R\$ 46.682,40	R\$ 46.682,40	R\$ 46.682,40	R\$ 46.682,40	R\$ 46.682,40	R\$ 46.682,40
2 -> SALDO DO PERÍODO ANTERIOR			R\$ 43.752,40	R\$ 43.752,40	R\$ 90.434,96	R\$ 90.434,96	R\$ 137.117,45	R\$ 137.117,45	R\$ 183.799,93	R\$ 183.799,93	R\$ 230.482,41
3 -> SALDO ACUMULADO NO PERÍODO (1 + 2)	R\$	R\$ 43.752,40	R\$ 90.434,96	R\$ 90.434,96	R\$ 137.117,45	R\$ 137.117,45	R\$ 183.799,93	R\$ 183.799,93	R\$ 230.482,41	R\$ 230.482,41	R\$ 277.164,89
4 -> NECESSIDADE DE EMPRÉSTIMO											
5 -> SALDO FINAL DO PERÍODO (3 + 4)	R\$	R\$ 43.752,40	R\$ 90.434,96	R\$ 90.434,96	R\$ 137.117,45	R\$ 137.117,45	R\$ 183.799,93	R\$ 183.799,93	R\$ 230.482,41	R\$ 230.482,41	R\$ 277.164,89

Fonte: Elaborado pelo autor da obra (2020).

No ano 4 o fluxo de caixa teve entradas de R\$ 106.219,79 fechando com R\$ 323.847,37,80 (Figura 58).

Figura 59 – Fluxo de caixa 2024 cenário otimista

Totalizador de saídas	R\$	R\$ 68.145,66	R\$ 65.215,66	R\$ 65.215,66	R\$ 65.215,66	R\$ 65.215,66	R\$ 65.215,66	R\$ 65.215,66	R\$ 65.215,66	R\$ 65.215,66	R\$ 65.215,66	R\$ 65.215,66	R\$ 65.215,66
1 -> ENTRADAS (recebimentos) - SAÍDAS (pagamentos)	R\$	R\$ 69.595,26	R\$ 72.525,26	R\$ 72.525,26	R\$ 72.525,26	R\$ 72.525,26	R\$ 72.525,26	R\$ 72.525,26	R\$ 72.525,26	R\$ 72.525,26	R\$ 72.525,26	R\$ 72.525,26	R\$ 72.525,26
2 -> SALDO DO PERÍODO ANTERIOR			R\$ 69.595,26	R\$ 69.595,26	R\$ 142.120,52	R\$ 142.120,52	R\$ 214.645,78	R\$ 214.645,78	R\$ 287.171,04	R\$ 287.171,04	R\$ 359.696,30	R\$ 359.696,30	R\$ 432.221,56
3 -> SALDO ACUMULADO NO PERÍODO (1 + 2)	R\$	R\$ 69.595,26	R\$ 142.120,52	R\$ 142.120,52	R\$ 214.645,78	R\$ 214.645,78	R\$ 287.171,04	R\$ 287.171,04	R\$ 359.696,30	R\$ 359.696,30	R\$ 432.221,56	R\$ 432.221,56	R\$ 504.746,82
4 -> NECESSIDADE DE EMPRÉSTIMO													
5 -> SALDO FINAL DO PERÍODO (3 + 4)	R\$	R\$ 69.595,26	R\$ 142.120,52	R\$ 142.120,52	R\$ 214.645,78	R\$ 214.645,78	R\$ 287.171,04	R\$ 287.171,04	R\$ 359.696,30	R\$ 359.696,30	R\$ 432.221,56	R\$ 432.221,56	R\$ 504.746,82

Fonte: Elaborado pelo autor da obra (2020).

Os dois últimos os fluxos acabam tendo o desempenho satisfatório, o crescimento em relação aos outros cenários é favorável para que o projeto possa seguir a viabilidade.

7.10.5 DRE cenário otimista

O DRE do cenário otimista teve algumas alterações relacionadas as despesas e custos fixos que aumentaram em decorrer da demanda.

Figura 60 – DRE 2020 Otimista

DRE 2020 Otimista	
Receita bruta	R\$ 737.433,95
Deduções	
(-) Imposto	R\$ 56.635,67
Receitas líquida	R\$ 680.798,28
(-)CSV	R\$ 273.241,84
Salários e encargos	R\$ 269.753,04
Internet e telefonia	R\$ 1.798,80
Treinamento	R\$ 1.690,00
Lucro Bruto	R\$ 407.556,44
Despesa administrativa	R\$ 80.837,95
(-) Aluguel	R\$ 42.000,00
(-) Água	R\$ 9.699,96
(-) Luz	R\$ 11.491,63
(-) Material escritório	R\$ 12.000,00
(-) Material de limpeza	R\$ 3.847,56
(-) Sistema de Gestão	R\$ 1.798,80
Despesa comercial	R\$ 80.189,88
Gasolina	R\$ 9.505,44
Insumos de limpeza	R\$ 65.082,44
Marketing	R\$ 5.602,00
Despesa Tributária	R\$ 1.620,00
Despesas totais	R\$ 162.647,83
Resultado operacional líquido	R\$ 244.908,61

Fonte: Elaborado pelo autor da obra (2020).

No ano de 2020 a Limp Mais apesar do aumento com seus colaboradores e impostos, teve um valor significativo de Lucro operacional R\$ 244.908,61 (Figura 60).

Figura 61 – DRE cinco anos cenário otimista

DRE Cenário real	2021	2022	2023	2024
Receita bruta	R\$ 885.071,04	R\$ 1.062.154,20	R\$ 1.274.637,50	R\$ 1.652.891,00
Deduções				
(-) Imposto	R\$ 72.201,60	R\$ 91.031,64	R\$ 113.886,24	R\$ 154.359,36
Receitas líquida	R\$ 812.869,44	R\$ 971.122,56	R\$ 1.160.751,26	R\$ 1.498.531,64
(-) CSV	R\$ 275.480,14	R\$ 299.763,44	R\$ 316.504,72	R\$ 332.046,04
Salários e encargos	R\$ 271.741,34	R\$ 296.024,64	R\$ 310.825,92	R\$ 326.367,24
Internet e telefonia	R\$ 1.798,80	R\$ 1.798,80	R\$ 1.798,80	R\$ 1.798,80
Treinamento	R\$ 1.940,00	R\$ 1.940,00	R\$ 3.880,00	R\$ 3.880,00
Lucro Bruto	R\$ 537.389,31	R\$ 671.359,12	R\$ 844.246,54	R\$ 1.166.485,60
Despesa administrativa	R\$ 81.329,95	R\$ 86.626,79	R\$ 98.097,84	R\$ 97.716,84
(-) Aluguel	R\$ 42.000,00	R\$ 42.000,00	R\$ 42.000,00	R\$ 42.000,00
(-) Água	R\$ 9.699,96	R\$ 11.680,36	R\$ 14.496,48	R\$ 14.181,84
(-) Luz	R\$ 11.491,63	R\$ 11.539,08	R\$ 17.034,24	R\$ 16.657,44
(-) Material escritório	R\$ 12.492,00	R\$ 15.042,48	R\$ 16.558,68	R\$ 16.558,68
(-) Material de limpeza	R\$ 3.847,56	R\$ 4.566,07	R\$ 6.209,64	R\$ 6.520,08
(-) Sistema de Gestão	R\$ 1.798,80	R\$ 1.798,80	R\$ 1.798,80	R\$ 1.798,80
Despesa comercial	R\$ 147.690,59	R\$ 171.013,14	R\$ 174.709,00	R\$ 175.097,64
Gasolina	R\$ 9.505,44	R\$ 11.446,10	R\$ 11.988,60	R\$ 12.588,00
Insumos de limpeza	R\$ 132.283,19	R\$ 153.280,92	R\$ 153.280,92	R\$ 153.280,92
Marketing	R\$ 5.901,96	R\$ 6.286,12	R\$ 9.439,48	R\$ 9.228,72
Despesa Tributária	R\$ 1.620,00	R\$ 1.620,00	R\$ 1.620,00	R\$ 1.620,00
Despesas totais	R\$ 230.640,54	R\$ 259.259,93	R\$ 274.426,84	R\$ 274.434,48
Resultado operacional líquido	R\$ 306.748,77	R\$ 412.099,19	R\$ 569.819,70	R\$ 892.051,12

Fonte: Elaborado pelo autor da obra (2020).

Para demonstrar o DRE dos próximos anos foi adicionado uma tabela apenas com todos os valores (Figura 61), o crescimento da limp do ano de 2020 para o ano de 2021 foi de R\$ 61.840,16 fechando ano com R\$ 306.748,77. No 3º ano o resultado operacional líquido fechou em R\$ 412.099,19 um crescimento de 34,3%. O ano 4º o crescimento foi de 45%, em relação ao último ano, o crescimento foi de R\$ R\$ 322.231,42. O Crescimento nesse cenário foi ainda maior que no anterior.

7.10.6 Índices econômicos

Os índices econômicos do cenário otimista irão abranger o *payback*, a TIR e o VPL, serão utilizados a ferramenta do *Excel* para fazer o índice em apenas uma tabela (Figura 62).

Figura 62 – Índices econômicos otimista

Investimento Inicial	R\$ 144.280,27		
Taxa de Desconto	14,25%		
Período (Ano)	Fluxo de Caixa	Valor Presente	VP Acumulado
0	-R\$ 144.280,27	-R\$ 144.280,27	-R\$ 144.280,27
1	R\$ 167.535,17	R\$ 146.639,10	R\$ 2.358,83
2	R\$ 171.615,99	R\$ 131.475,65	R\$ 133.834,48
3	R\$ 238.750,88	R\$ 160.094,48	R\$ 293.928,96
4	R\$ 323.847,37	R\$ 190.070,86	R\$ 483.999,82
5	R\$ 504.746,82	R\$ 259.294,05	R\$ 743.293,87
Soma VPs (Ano 1 a 5)	R\$ 887.574,14		
VPL do Projeto	R\$ 743.293,87		
Taxa Interna de Retorno (TIR)	130,03%		
Taxa de Lucratividade	6,15		
Tempo de Payback	0,98		

Fonte: Elaborado pelo autor da obra (2020).

Para o cenário otimista a viabilidade para abertura do negócio proposto é satisfatória, podendo ter o retorno do investimento em torno de 11 meses e 22 dias.

7.10.7 Cenário conservador

Para o cenário conservador a previsão de vendas da Limp Mais teve um decréscimo relacionado ao cenário realista de 10% em seus atendimentos mensais. Os custos e despesas mantiveram-se o do cenário realista.

Figura 63 – Previsão de vendas 2020 conservador

Limpeza							
Atendimento	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Total
Mensal	130	136	141	147	152	158	1.967
Meta de crescimento	4%	4%	4%	4%	4%	4%	
Lavagem	6	5	5,44	6	6	6	
Atendimento	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	
Mensal	164	171	179	187	196	206	
Meta de crescimento	5%	5%	5%	5%	5%	5%	
Lavagem	6	8	9	9	9	10	

Fonte: Elaborado pelo autor da obra (2020).

Para demanda anual o crescimento que se espera é de 10% ao ano, nos próximos cinco anos para assim a empresa conseguir se manter ativa no mercado.

Figura 64 – Previsão de vendas anual 2020 conservador

Atendimento	2020	2021	2022	2023	2024
Demanda anual	1967	2124	2133	2325	2555
Média de intenção de atendimentos diários	7	7	7	8	9
Média de atendimento mensal	164	177	178	194	213

Fonte: Elaborado pelo autor da obra (2020).

Para a demanda da lavanderia as metas foram as mesmas da limpeza, ambas com participação de 10% ao ano no mercado da região. Foi utilizado o Kit 03 como base para a demanda da lavanderia.

Figura 65 – Previsão de vendas lavanderia 2020 conservador

Lavanderia							
Atendimento	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Total
Mensal	90	96	99,6	103,44	R\$ 107	112	1.386
Meta de crescimento	4%	4%	4%	4%	4%	4%	
Atendimento	6	4	3,84	4	4	4	
Atendimento	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	
Mensal	116	120	126	132	138	145	
Meta de crescimento	5%	5%	5%	5%	5%	5%	
Atendimento	4	6	6	6	7	7	

Fonte: Elaborado pelo autor da obra (2020).

Figura 66 – Previsão de vendas anual lavanderia 2020 conservador

Atendimento	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Demanda anual	1386	1497	1617	1762	1938
Média de lavagem diário	4	5	6	6	7
Média número de atendimentos	116	125	135	147	162

Fonte: Elaborado pelo autor da obra (2020).

O faturamento do primeiro ano da Limp Mais no cenário conservador foi de R\$ 475.262,93, se mantendo assim positiva mesmo com cenário mais contido.

Figura 67 – Faturamento 2020 cenário conservador

Conservador	2020					
Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	
R\$ 31.220,00	R\$ 32.768,00	R\$ 34.016,80	R\$ 35.327,52	R\$ 36.688,19	R\$ 39.568,12	
Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	
R\$ 39.568,82	R\$ 41.092,87	R\$ 43.071,31	R\$ 45.125,96	R\$ 47.279,52	R\$ 49.535,82	
Total	R\$ 475.262,93					

Fonte: Elaborado pelo autor da obra (2020).

Tabela 16 – Faturamento cinco anos cenário conservador

Conservador	2021	2022	2023	2024
Atendimento anual	2124	2133	2325	2555
Faturamento bruto de limpeza	R\$ 424.800,00	R\$ 426.600,00	R\$ 465.000,00	R\$ 511.000,00
Atendimento anual	1497	1617	1762	1938
Faturamento bruto lavanderia	R\$ 86.826,00	R\$ 93.786,00	R\$ 102.196,00	R\$ 112.404,00
Total	R\$ 511.626,00	R\$ 520.386,00	R\$ 567.196,00	R\$ 623.404,00
Faturamento médio mensal	R\$ 42.635,50	R\$ 43.365,50	R\$ 47.266,33	R\$ 51.950,33

Fonte: Elaborado pelo autor da obra (2020).

Mesmo com um cenário conservador o crescimento da empresa se manteve contínuo em todos os anos.

7.10.8 Fluxo de caixa cenário conservador

Para o cenário pessimista foi utilizando os mesmos custos e despesas do cenário realista, alguns itens tiveram alteração no valor conforme a demanda como as despesas variáveis em virtudes dos insumos utilizados para limpeza do imóvel e higienização das roupas de cama. Os impostos também sofreram alteração.

Figura 68 – Fluxo de caixa cenário conservador 2020

Situação		Realizada	Realizado	Realizado	Realizado	Realizado	Realizado	Realizado	Realizado	Realizado	Realizado	Realizado	Realizado
Mês	31/12/2019	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maio	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
Capital próprio	R\$ 147.768,48												
Vendas realizadas		R\$ 0,00											
Totalizador de entradas		R\$ 31.220,00	R\$ 32.768,00	R\$ 34.016,80	R\$ 35.327,52	R\$ 36.688,19	R\$ 39.568,82	R\$ 39.568,82	R\$ 41.092,87	R\$ 43.071,31	R\$ 45.125,96	R\$ 47.279,52	R\$ 49.535,82
Aluguéis	R\$ -	R\$ 3.500,00	R\$ 3.500,00	R\$ 3.500,00	R\$ 3.500,00	R\$ 3.500,00	R\$ 3.500,00	R\$ 3.500,00	R\$ 3.500,00	R\$ 3.500,00	R\$ 3.500,00	R\$ 3.500,00	R\$ 3.500,00
Combustíveis (p/ viagens e prestação de serviços...)	R\$ -	R\$ 792,12	R\$ 792,12	R\$ 792,12	R\$ 792,12	R\$ 792,12	R\$ 792,12	R\$ 792,12	R\$ 792,12	R\$ 792,12	R\$ 792,12	R\$ 792,12	R\$ 792,12
Contabilidade	R\$ -	R\$ 920,00	R\$ 920,00	R\$ 920,00	R\$ 920,00	R\$ 920,00	R\$ 920,00	R\$ 920,00	R\$ 920,00	R\$ 920,00	R\$ 920,00	R\$ 920,00	R\$ 920,00
Marketing	R\$ -	R\$ 3.996,00	R\$ 146,00	R\$ 146,00	R\$ 146,00	R\$ 146,00	R\$ 146,00	R\$ 146,00	R\$ 146,00	R\$ 146,00	R\$ 146,00	R\$ 146,00	R\$ 146,00
IPTU	R\$ -	R\$ 135,00	R\$ 135,00	R\$ 135,00	R\$ 135,00	R\$ 135,00	R\$ 135,00	R\$ 135,00	R\$ 135,00	R\$ 135,00	R\$ 135,00	R\$ 135,00	R\$ 135,00
Material de escritório	R\$ -	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00
Material de limpeza	R\$ -	R\$ 500,00	R\$ 304,33	R\$ 304,33	R\$ 304,33	R\$ 304,33	R\$ 304,33	R\$ 304,33	R\$ 304,33	R\$ 304,33	R\$ 304,33	R\$ 304,33	R\$ 304,33
Software	R\$ -	R\$ 149,90	R\$ 149,90	R\$ 149,90	R\$ 149,90	R\$ 149,90	R\$ 149,90	R\$ 149,90	R\$ 149,90	R\$ 149,90	R\$ 149,90	R\$ 149,90	R\$ 149,90
Água	R\$ -	R\$ 800,00	R\$ 800,00	R\$ 800,00	R\$ 800,00	R\$ 800,00	R\$ 800,00	R\$ 800,00	R\$ 800,00	R\$ 800,00	R\$ 800,00	R\$ 800,00	R\$ 800,00
Luz	R\$ -	R\$ 950,00	R\$ 950,00	R\$ 950,00	R\$ 950,00	R\$ 950,00	R\$ 950,00	R\$ 950,00	R\$ 950,00	R\$ 950,00	R\$ 950,00	R\$ 950,00	R\$ 950,00
Internet e telefonia	R\$ -	R\$ 149,90	R\$ 149,90	R\$ 149,90	R\$ 149,90	R\$ 149,90	R\$ 149,90	R\$ 149,90	R\$ 149,90	R\$ 149,90	R\$ 149,90	R\$ 149,90	R\$ 149,90
IPVA	R\$ -	R\$ 2.930,00											
Custo com RH e DP	R\$ -	R\$ 19.429,42	R\$ 19.429,42	R\$ 19.429,42	R\$ 19.429,42	R\$ 19.429,42	R\$ 19.429,42	R\$ 19.429,42	R\$ 19.429,42	R\$ 19.429,42	R\$ 19.429,42	R\$ 19.429,42	R\$ 19.429,42
Imposto	R\$ -	R\$ 3.325,87	R\$ 3.162,64	R\$ 3.010,83	R\$ 3.047,38	R\$ 3.111,34	R\$ 3.163,09	R\$ 3.235,90	R\$ 3.317,81	R\$ 3.408,83	R\$ 3.499,84	R\$ 3.637,41	R\$ 3.745,58
Insumos limpeza operação	R\$ 3.401,05		R\$ 3.400,00	R\$ 1.700,00	R\$ 1.700,00	R\$ 3.400,00	R\$ 3.400,00	R\$ 3.700,00	R\$ 2.150,00	R\$ 2.500,00	R\$ 4.000,00	R\$ 4.500,00	R\$ 6.000,00
Investimento pré operação													
Infraestrutura	R\$ 34.843,49												
Máquina ferramentas e equipamentos	R\$ 69.323,98												
Despesa de abertura	R\$ 1.200,00												
		R\$ 233.153,04											
		R\$ 39.666,52											
Totalizador de saídas	R\$ 107.568,52	R\$ 38.578,21	R\$ 34.839,31	R\$ 32.987,50	R\$ 33.024,05	R\$ 34.788,01	R\$ 34.839,76	R\$ 35.212,57	R\$ 33.744,48	R\$ 34.185,50	R\$ 35.776,51	R\$ 36.414,08	R\$ 38.022,25
1 -> ENTRADAS (recebimentos) - SAÍDAS (pagamentos)	R\$ 40.199,96	-R\$ 7.358,21	-R\$ 2.071,31	R\$ 1.029,30	R\$ 2.303,47	R\$ 1.900,18	R\$ 4.729,06	R\$ 4.356,25	R\$ 7.348,39	R\$ 8.885,81	R\$ 9.349,45	R\$ 10.865,44	R\$ 11.513,57
2 -> SALDO DO CAIXA		R\$ 40.199,96	R\$ 32.841,75	R\$ 32.841,75	R\$ 30.770,44	R\$ 33.871,05	R\$ 33.073,91	R\$ 35.771,23	R\$ 37.802,97	R\$ 40.127,48	R\$ 45.151,36	R\$ 49.013,30	R\$ 54.500,81
3 -> SALDO ACUMULADO NO PERÍODO (1 + 2)	R\$ 40.199,96	R\$ 32.841,75	R\$ 30.770,44	R\$ 33.871,05	R\$ 33.073,91	R\$ 35.771,23	R\$ 37.802,97	R\$ 40.127,48	R\$ 45.151,36	R\$ 49.013,30	R\$ 54.500,81	R\$ 59.878,74	R\$ 66.014,38
4 -> NECESSIDADE DE EMPRÉSTIMO													
5 -> SALDO FINAL DO PERÍODO (3 + 4)	R\$ 40.199,96	R\$ 32.841,75	R\$ 30.770,44	R\$ 33.871,05	R\$ 33.073,91	R\$ 35.771,23	R\$ 37.802,97	R\$ 40.127,48	R\$ 45.151,36	R\$ 49.013,30	R\$ 54.500,81	R\$ 59.878,74	R\$ 66.014,38

Fonte: Elaborado pelo autor da obra (2020).

O fluxo de caixa do ano de 2020, mesmo com a diminuição na demanda de atendimento, ainda sim fechou com um caixa de 66.014,38, sem que ela necessite trabalhar no prejuízo (Figura 68).

Figura 69 – Fluxo de caixa 2021 conservador

Totalizador de saídas	R\$	R\$ 30.104,95	R\$ 35.183,28	R\$ 33.483,28	R\$ 33.483,28	R\$ 35.183,28	R\$ 35.183,28	R\$ 35.483,28	R\$ 33.933,28	R\$ 34.283,28	R\$ 35.783,28	R\$ 36.283,28	R\$ 37.783,28
1 -> ENTRADAS (recebimentos) - SAÍDAS (pagamentos)	R\$	4.536,55	7.458,22	9.158,22	9.158,22	7.458,22	7.458,22	7.158,22	8.708,22	8.358,22	6.858,22	6.358,22	4.858,22
2 -> SALDO DO PERÍODO ANTERIOR			4.536,55	4.536,55	11.994,77	13.694,77	21.152,99	21.152,99	28.611,21	28.311,21	37.319,43	36.669,43	44.177,65
3 -> SALDO ACUMULADO NO PERÍODO (1 + 2)	R\$	4.536,55	11.994,77	13.694,77	21.152,99	21.152,99	28.611,21	28.311,21	37.319,43	36.669,43	44.177,65	43.027,65	49.035,87
4 -> NECESSIDADE DE EMPRÉSTIMO													
5 -> SALDO FINAL DO PERÍODO (3 + 4)	R\$	4.536,55	11.994,77	13.694,77	21.152,99	21.152,99	28.611,21	28.311,21	37.319,43	36.669,43	44.177,65	43.027,65	49.035,87

Fonte: Elaborado pelo autor da obra (2020).

No ano 2 o fluxo de caixa teve uma queda referente ao primeiro ano, isso é devido a média da receita do segundo ano ela acaba sendo inferior ao primeiro quando colocada em montante além de um pequeno aumento nas despesas (Figura 69). Isso acontece com o ano 3 também onde seu volume de atendimento é menor do que no primeiro ano, mas mesmo assim ambas continuam operando no azul, sem prejuízo (Figura 70).

Figura 70 – Fluxo de caixa 2022 Conservador

1 -> ENTRADAS (recebimentos) - SAÍDAS (pagamentos)	R\$	5.183,44	8.105,11	9.805,11	9.805,11	8.105,11	8.105,11	7.805,11	9.355,11	9.005,11	7.505,11	7.005,11	5.505,11
2 -> SALDO DO PERÍODO ANTERIOR			5.183,44	5.183,44	13.288,55	14.988,55	23.093,66	23.093,66	31.198,77	30.898,77	40.553,88	39.903,88	48.058,99
3 -> SALDO ACUMULADO NO PERÍODO (1 + 2)	R\$	5.183,44	13.288,55	14.988,55	23.093,66	23.093,66	31.198,77	30.898,77	40.553,88	39.903,88	48.058,99	46.908,99	53.564,10
4 -> NECESSIDADE DE EMPRÉSTIMO													
5 -> SALDO FINAL DO PERÍODO (3 + 4)	R\$	5.183,44	13.288,55	14.988,55	23.093,66	23.093,66	31.198,77	30.898,77	40.553,88	39.903,88	48.058,99	46.908,99	53.564,10

Fonte: Elaborado pelo autor da obra (2020).

Figura 71 – Fluxo de caixa 2023 conservador

Totalizador de saídas	R\$	R\$ 39.287,70	R\$ 36.277,70	R\$ 34.577,70	R\$ 34.577,70	R\$ 36.277,70	R\$ 36.277,70	R\$ 36.577,70	R\$ 35.027,70	R\$ 35.377,70	R\$ 36.877,70	R\$ 37.377,70	R\$ 38.877,70
1 -> ENTRADAS (recebimentos) - SAÍDAS (pagamentos)	R\$	8.058,14	10.988,14	12.688,14	12.688,14	10.988,14	10.988,14	10.688,14	12.238,14	11.888,14	10.388,14	9.888,14	8.388,14
2 -> SALDO DO PERÍODO ANTERIOR			8.058,14	8.058,14	19.046,28	20.746,28	31.734,42	31.734,42	42.722,55	42.422,55	54.960,69	54.310,69	65.348,83
3 -> SALDO ACUMULADO NO PERÍODO (1 + 2)	R\$	8.058,14	19.046,28	20.746,28	31.734,42	31.734,42	42.722,55	42.422,55	54.960,69	54.310,69	65.348,83	64.198,83	73.736,97
4 -> NECESSIDADE DE EMPRÉSTIMO													
5 -> SALDO FINAL DO PERÍODO (3 + 4)	R\$	8.058,14	19.046,28	20.746,28	31.734,42	31.734,42	42.722,55	42.422,55	54.960,69	54.310,69	65.348,83	64.198,83	73.736,97

Fonte: Elaborado pelo autor da obra (2020).

Figura 72 – Fluxo de caixa 2024 conservador

Totalizador de saídas	R\$ -	R\$ 39.823,79	R\$ 36.893,79	R\$ 35.193,79	R\$ 35.193,79	R\$ 36.893,79	R\$ 36.893,79	R\$ 37.193,79	R\$ 35.643,79	R\$ 35.993,79	R\$ 37.493,79	R\$ 37.993,79	R\$ 39.493,79
1 -> ENTRADAS (recebimentos) - SAÍDAS (pagamentos)	R\$ -	R\$ 12.126,54	R\$ 15.056,54	R\$ 16.756,54	R\$ 16.756,54	R\$ 15.056,54	R\$ 15.056,54	R\$ 14.756,54	R\$ 16.306,54	R\$ 15.956,54	R\$ 14.456,54	R\$ 13.956,54	R\$ 12.456,54
2 -> SALDO DO PERÍODO ANTERIOR			R\$ 12.126,54	R\$ 12.126,54	R\$ 27.183,09	R\$ 28.883,09	R\$ 43.939,63	R\$ 43.939,63	R\$ 58.996,17	R\$ 58.696,17	R\$ 75.302,72	R\$ 74.652,72	R\$ 89.759,26
3 -> SALDO ACUMULADO NO PERÍODO (1 + 2)	R\$ -	R\$ 12.126,54	R\$ 27.183,09	R\$ 28.883,09	R\$ 43.939,63	R\$ 43.939,63	R\$ 58.996,17	R\$ 58.696,17	R\$ 75.302,72	R\$ 74.652,72	R\$ 89.759,26	R\$ 88.609,26	R\$ 102.215,01
4 -> NECESSIDADE DE EMPRÉSTIMO													
5 -> SALDO FINAL DO PERÍODO (3 + 4)	R\$ -	R\$ 12.126,54	R\$ 27.183,09	R\$ 28.883,09	R\$ 43.939,63	R\$ 43.939,63	R\$ 58.996,17	R\$ 58.696,17	R\$ 75.302,72	R\$ 74.652,72	R\$ 89.759,26	R\$ 88.609,26	R\$ 102.215,01

Fonte: Elaborado pelo autor da obra (2020).

Mesmo com o cenário conservador a Limp Mais se manteve durante os 5 anos com um fluxo de caixa positivo, demonstrando que a viabilidade no negócio proposta é algo que chame atenção.

Figura 73 – DRE 2020 conservador

DRE 2020 conservador	
Receita bruta	R\$ 475.263,64
Deduções	
(-) Imposto	R\$ 39.666,52
Receitas líquida	R\$ 435.597,12
(-) CSV	R\$ 236.391,84
Salários e encargos	R\$ 233.153,04
Internet e telefonia	R\$ 1.798,80
Treinamento	R\$ 1.440,00
Lucro Bruto	R\$ 199.205,28
Despesa administrativa	R\$ 80.646,43
(-) Aluguel	R\$ 42.000,00
(-) Água	R\$ 9.600,00
(-) Luz	R\$ 11.400,00
(-) Material escritório	R\$ 12.000,00
(-) Material de limpeza	R\$ 3.847,63
(-) Sistema de Gestão	R\$ 1.798,80
Despesa comercial	R\$ 51.557,44
Gasolina	R\$ 9.505,44
Insumos de limpeza	R\$ 36.450,00
Marketing	R\$ 5.602,00
Despesa Tributária	R\$ 1.620,00
Despesas totais	R\$ 133.823,87
Resultado operacional líquido	R\$ 65.381,41

Fonte: Elaborado pelo autor da obra (2020).

O DRE do ano de 2020 com cenário conservador se manteve positivo como nos outros cenários mesmo que o lucro operacional tenha sido menor também, finalizou com R\$ 65.381,41 (Figura 73).

Figura 74 – DRE dos próximos cinco anos

DRE Cenário realista	2021	2022	2023	2024
Receita bruta	R\$ 511.698,00	R\$ 520.386,00	R\$ 567.196,00	R\$ 623.404,00
Deduções				
(-) Imposto	R\$ 43.989,72	R\$ 35.576,64	R\$ 40.023,00	R\$ 43.989,72
Receitas líquida	R\$ 467.708,28	R\$ 484.809,36	R\$ 527.173,00	R\$ 579.414,28
(-) CSV	R\$ 238.682,40	R\$ 238.682,40	R\$ 243.335,58	R\$ 245.662,08
Salários e encargos	R\$ 235.443,60	R\$ 235.443,60	R\$ 240.096,78	R\$ 242.423,28
Internet e telefonia	R\$ 1.798,80	R\$ 1.798,80	R\$ 1.798,80	R\$ 1.798,80
Treinamento	R\$ 1.440,00	R\$ 1.440,00	R\$ 1.440,00	R\$ 1.440,00
Lucro Bruto	R\$ 229.025,88	R\$ 246.126,96	R\$ 283.837,42	R\$ 333.752,20
Despesa administrativa	R\$ 81.429,91	R\$ 81.429,91	R\$ 83.946,36	R\$ 84.646,32
(-) Aluguel	R\$ 42.000,00	R\$ 42.000,00	R\$ 42.000,00	R\$ 42.000,00
(-) Água	R\$ 9.699,96	R\$ 9.699,96	R\$ 9.900,00	R\$ 9.999,96
(-) Luz	R\$ 11.491,63	R\$ 11.491,63	R\$ 11.700,00	R\$ 11.700,00
(-) Material escritório	R\$ 12.492,00	R\$ 12.492,00	R\$ 14.499,96	R\$ 15.000,00
(-) Material de limpeza	R\$ 3.947,52	R\$ 3.947,52	R\$ 4.047,60	R\$ 4.147,56
(-) Sistema de Gestão	R\$ 1.798,80	R\$ 1.798,80	R\$ 1.798,80	R\$ 1.798,80
Despesa comercial	R\$ 55.257,40	R\$ 55.257,40	R\$ 55.857,40	R\$ 56.157,40
Gasolina	R\$ 9.505,44	R\$ 9.505,44	R\$ 9.505,44	R\$ 9.505,44
Insumos de limpeza	R\$ 39.850,00	R\$ 39.850,00	R\$ 39.850,00	R\$ 39.850,00
Marketing	R\$ 5.901,96	R\$ 5.901,96	R\$ 6.501,96	R\$ 6.801,96
Despesa Tributária	R\$ 1.620,00	R\$ 1.620,00	R\$ 1.620,00	R\$ 1.620,00
Despesas totais	R\$ 138.307,31	R\$ 138.307,31	R\$ 141.423,76	R\$ 142.423,72
Resultado operacional líquido	R\$ 90.718,57	R\$ 107.819,65	R\$ 142.413,66	R\$ 191.328,48

Fonte: Elaborado pelo autor da obra (2020).

O DRE do cenário conservador apesar do crescimento menor que dos outros cenários ainda sim conseguiu se manter positivo como observado na Tabela 68, o crescimento da Limp Mais no ano de 2020 para 2021 foi de R\$ 25.337,16 fechando ano com R\$ 90.718,57. No 3º ano o resultado operacional líquido fechou em R\$ 107.819,65 um crescimento de 16%. O ano 4º o crescimento foi de 32%, em relação ao último o crescimento foi de 34% fechando o ano com R\$ 191.328,48 (Figura 74).

7.10.9 Índices econômicos

Os índices econômicos do cenário conservador podem ser vistos na Tabela, com as informações VPL, *Payback* e TIR.

Figura 75 – Índices econômicos cenário conservador

Investimento Inicial	R\$ 144.280,27		
Taxa de Desconto	14,25%		
Período (Ano)	Fluxo de Caixa	Valor Presente	VP Acumulado
0	-R\$ 144.280,27	-R\$ 144.280,27	-R\$ 144.280,27
1	R\$ 66.014,38	R\$ 57.780,64	-R\$ 86.499,63
2	R\$ 49.035,87	R\$ 37.566,56	-R\$ 48.933,07
3	R\$ 53.564,10	R\$ 35.917,42	-R\$ 13.015,64
4	R\$ 73.736,97	R\$ 43.277,33	R\$ 30.261,68
5	R\$ 102.215,80	R\$ 52.509,39	R\$ 82.771,08
Soma VPs (Ano 1 a 5)	R\$ 227.051,35		
VPL do Projeto	R\$ 82.771,08		
Taxa Interna de Retorno (TIR)	34,38%		
Taxa de Lucratividade	1,57		
Tempo de Payback	3,30		

Fonte: Elaborado pelo autor da obra (2020).

Mesmo com o cenário conservador o tempo para o retorno do investimento ainda se torna atrativo em torno de 3 anos 3 meses e 18 dias com uma TIR de 34,38%.

8 PLANOS DE CONTINGÊNCIAS E ANÁLISE DE RISCOS

De acordo com Alencar (2018, não paginado):

Um plano de contingência é um planejamento de medidas a serem adotados para ajudar a controlar uma situação de emergência. Assim é possível minimizar os prejuízos e consequências negativas. Ele também é conhecido como plano de continuidade ou plano de recuperação. O plano de contingência é uma importante ferramenta para minimizar o risco de inoperância componentes essenciais de uma operação. Ou seja, nenhuma empresa consegue ter controle total sobre todos os fatores que podem afetar sua operação, a ideia de plano de contingência parte exatamente daí.

O plano de contingência da empresa Limp Mais irá avaliar os cenários estudados, dessa maneira o primeiro cenário será o realista, o objetivo desse plano é para evitar a paralisação das atividades se algo sair fora do comum. Conforme a viabilidade econômica do cenário realista foram listados os seguintes pontos:

- a) treinamento das diaristas com uma *personal organizer*, para que elas possam analisar a melhor forma de limpar e organizar o ambiente de acordo com o tamanho e estilo daquele imóvel;
- b) prospectar novos clientes de outros segmentos como empresas e indústrias;
- c) implementar o serviço de manutenção dos imóveis agregado aos de limpeza e lavanderia como sugerido na pesquisa mercadológica.

Para o cenário conservador foi analisado que o tempo do retorno do investimento é mais longo e mais variável que nos outros cenários dessa maneira foi listado os seguintes pontos:

- a) buscar o aumento na demanda de serviços prestados, com ações de marketing mais ofensivas, utilizando do serviço de uma empresa específica de publicidade;
- b) manter extras fixos treinados caso a empresa necessite de mão de obra qualificado rapidamente ou se precisar desligar algum colaborador contratado no regime CLT os extras podem suprir essa perda;
- c) buscar com fornecedores produtos personalizados como por exemplo odorizadores de ambientes.

9 LIMITAÇÕES DO ESTUDO

Expressar as limitações de um estudo significa definir os limites da pesquisa, dessa forma, você consegue aumentar a credibilidade e a validade dos resultados obtidos. De acordo com o manual da *American Psychological Association* (APA, não paginado), “reconhecer as limitações é uma forma de instigar o debate sobre as possibilidades reais e combater as generalizações”.

O projeto proposto buscou aprofundar o máximo possível a viabilidade do negócio, mas encontrou algumas limitações, um deles foi a dificuldade na pesquisa mercadológica visto que o público alvo da empresa ainda está se adequando a essa nova realidade, como a utilização de aplicativos e sites específicos de hospedagem na região ainda poucas imobiliárias trabalham com locação por temporada boa parte delas ainda é da forma anual, além disso a falta de um órgão responsável para apurar os imóveis como apartamentos e casas dificultou estabelecer um quantidade ideal para a pesquisa, pois qualquer pessoa que tenha um quarto sobrando em sua casa pode locar ele.

Foi encontrada limitação na pesquisa com fornecedores pois devido a essa pandemia boa parte deles não estavam trabalhando e como não havia possibilidade de contato presencial, muitos não responderam os e-mails.

Mesmo com essas limitações o autor acredita que as informações coletadas foram suficientes para elaborar o projeto proposto de forma satisfatória com a realidade do mercado na região.

10 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Objetivo desse projeto foi analisar a viabilidade mercadológica e econômica do negócio proposto, desde o início exigiu intensa dedicação e um vasto conhecimento em muitas disciplinas aprendidas durante o curso de administração.

Para elaboração desse projeto foi verificado a importância do planejamento ele é a parte fundamental para o desenvolvimento de qualquer plano de negócio, pois é durante o planejamento que é estruturado as estratégias, a missão, visão e valores da empresa. Podemos ainda identificar qual o público-alvo como será plano de marketing e forma que será organizada a área de recursos humanos.

Visando essas necessidades o autor do presente trabalho elaborou uma pesquisa detalhada por meio de um questionário com 21 perguntas que permitiu identificar as características relevantes que serviriam para potencializar o estudo e as análises.

Após essas análises foi elaborado o plano e negócio, onde foram estudadas as análises do mercado, o plano de marketing, plano de operações, gestão de pessoas e a gestão financeira. Após esse estudo e análise pode-se concluir que este plano de negócios é viável e oferece uma grande oportunidade de investimento para os empreendedores, pois mesmo a frente de panoramas mercadológicos menos favoráveis como o cenário conservador que foi exposto na análise financeira, a empresa possui recursos e estratégias muito bem definidas para preservar e desenvolver-se dentro de um mercado que se mostra cada vez mais promissor, isso é demonstrado através dos índices no trabalho e também pelo fato que as empresas nos últimos anos estão utilizando cada vez mais utilizando este tipo de serviço, ainda mais com a lei da terceirização que facilitou para que os empresários buscassem forma de reduzir seus custos ,somado a isso tem a questão da praticidade que o mesmo oferece.

Alguns dados obtidos da análise econômica demonstra a viabilidade nos três cenários realista, otimista e conservador, utilizando as informações do cenário realista demonstra que o plano financeiro da empresa possui rentabilidade, comprovado pelo *payback* que é o tempo de retorno sobre o capital investido, o qual será de um ano e quatro meses ou seja, um intervalo interessante de tempo e pela TIR e o VPL, que apresentaram valores 94,20% e R\$ 451.27,60 respectivamente.

Mesmo com esses fatores positivos é importante destacar a importância do plano de negócio, pois os objetivos as estratégias e o mercado devem ser bem avaliados e estudados constantemente para que a empresa possa se manter competitiva no mercado, alcançando o crescimento, desenvolvimento e o destaque no mercado.

O trabalho apresentado se fez proveitoso de grande maneira, pois mesmo com a complexidade e a diversidade das matérias que necessitou para elaborar esse projeto, foi possível superá-las e adquirir um vasto conhecimento teórico e prático, como os apresentados nas diversas disciplinas oferecidas ao decorrer do curso de administração.

Após concluir esse estudo pode-se visualizar todo processo da criação de uma empresa, e todo o planejamento necessário para elaboração de um novo negócio, algo inédito para o autor da obra, o conhecimento adquirido nesse período é algo que ficará marcado na vida do bacharelado. O curso de administração no decorrer desses quatros anos trouxe grandes aprendizados, noites intermináveis de trabalhos para entregar, provas para estudar, troca de informações com os mais variados professores que passaram no decorrer desse período, mas tudo isso foi visto como um grande desafio pelo autor, após esses anos o destaque maior fica para o conhecimento adquirido algo tão importante e cobiçado pelas pessoas, no fim o objetivo foi alcançado e mais um capítulo se encerra na vida do bacharelado.

REFERÊNCIAS

ALENCAR, Wellington. **Plano de contingência – O que é e como desenvolvê-lo?** 2018. Disponível em: <https://www.produtividademaxima.com/plano-de-contingencia/>. Acesso em: 10 jun. 2020.

AMBRÓSIO, Vicente; SIQUEIRA, Rodrigo. **Plano de Marketing Passo a Passo: serviços**. Rio de Janeiro: Reichmann & Affonso Ed., 2002.

APA. **Afinal, o que são as limitações da pesquisa?** 2018. Disponível em: <https://regrasparatcc.com.br/elementos/limitacoes-do-trabalho-de-tcc/>. Acesso em: 12 jun. 2020.

ARAÚJO, Luís César G. de. **Gestão de Pessoas**. - São Paulo: Atlas, 2006.

ARNOLD, J. R. T. **Administração de materiais**. São Paulo: Atlas, 1999.

ASSAF NETO, Alexandre; SILVA, César Augusto Tibúrcio. **Administração Do Capital De Giro**. São Paulo: Atlas, 2012.

Associação Brasileira do Mercado de Limpeza Profissional. Disponível em: <http://www.abralimp.org.br/modulos/noticias/descricao.php?cod=1142> mercado de limpeza profissional no Brasil. Acesso em 05 mai. 2020.

BALLOU, Ronald H. **Gerenciamento da cadeia de suprimentos logística empresarial**. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

BARCELOS, Bruna Sareddine. **A relação sociedade X tempo X trabalho**: como o uso do tempo e a dedicação ao trabalho podem influenciar a vida pessoal e social do ser humano contemporâneo. Disponível em: <http://www.administradores.com.br/artigos/economia-e-financas/a-relacaosociedade-x-tempo-x-trabalho-como-o-uso-do-tempo-e-a-dedicacao-ao-trabalhopodem-influenciar-a-vida-pessoal-e-social-do-ser-humano-contemporaneo/36389/>. Acesso em 20 abr. 2020.

BARROS, Aidil Jesus da Silveira; LEHFELD, Neide Aparecida de Souza, **Fundamentos de metodologia científica**. 3. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

BERTAGLIA, Paulo Roberto. **Logística e gerenciamento da cadeia de abastecimento**. São Paulo: Saraiva, 2006.

BRASIL, Endeavor. **Aumente suas vendas fazendo estoque de segurança**. 2015. Disponível em: <https://endeavor.org.br/operacoes/estoque-de-seguranca/>. Acesso em: 09 maio 2020.

BRASIL. **Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002**. Institui o Código Civil. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/110406.htm. Acesso em: 20 mar. 2020.

BRUM, Analisa de Medeiros. **Endomarketing Estratégico**: resumo do livro de analisa de Medeiros Brum. Resumo do Livro de Analisa de Medeiros Brum. 2017. Disponível em: <https://endomarketing.tv/endomarketing-estrategico-resumo/#.Xu6BeWhKjcc>. Acesso em: 18 abr. 2020.

BOOKING. **Booking.com lista as 10 cidades mais hospitaleiras do Brasil**. 2019. Disponível em: <https://news.booking.com/bookingcom-lista-as-10-cidades-mais-hospitaleiras-do-brasil/>. Acesso em: 01 maio 2020.

CASAROTTO FILHO, N.; KOPITTKE, B. H. **Análise de Investimentos**: Matemática Financeira, Engenharia Econômica, Tomada de Decisão, Estratégia Empresarial. 11. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

CAVALLIN, Milena Abreu da Silva. **Previsão de vendas**: tudo que você precisa saber para calcular da maneira certa. TUDO que você precisa saber para calcular da maneira certa. Disponível em: http://novo.more.ufsc.br/homepage/inserir_homepage. Acesso em: 01 jun. 2020.

CASAS, Alexandre Luzzi Las. **Novos Rumos do Marketing**. São Paulo: Atlas, 2001.

CBO. **Classificação Brasileira de Ocupações**. 2020. Disponível em: <http://www.mtecbo.gov.br/cbosite/pages/home.jsf>. Acesso em: 21 maio 2020.

CERTO, Samuel C. **Administração estratégica**: planejamento e implantação da estratégica – São Paulo: Makron Books, 1993.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos**. São Paulo: Atlas, 2000.

COBRA, Marcos. **Administração de Marketing**. 2. ed. São Paulo: Editora Atlas S. A., 1992.

COBRA, Marcos. **Marketing básico**: André Torres Urdan. São Paulo: Atlas, 2017.

COBRA, Marcos. **MARKETING E MODA**. São Paulo: Senac, 2007.

CONTABILIDADE, Portal da. **Princípios da contabilidade**. 2019. Disponível em: <http://www.portaldecontabilidade.com.br/tematicas/principiosfundamentais.htm>. Acesso em: 27 maio 2020.

CONCLA Comissão Nacional de Classificação. CNAE 2.0. Disponível em: <http://www.cnae.ibge.gov.br>. Acesso em: 06 mai. 2020.

COSTA, Eliezer Arantes da. **Gestão estratégica**. - São Paulo: Saraiva, 2004.
 CRUZ, Juliana Machado. **5S (Seiton, Seiri, Seiso, Seiketsu e Shitsuke)**. 2010. Disponível em: https://www.infoescola.com/administracao_/5s-seiton-seiri-seiso-seiketsu-e-shitsuke/#:~:text=Os%20princ%C3%ADpios%20s%C3%A3o%3A%20o%20da,sinific a%20%E2%80%9Csenso%20de%20utiliza%C3%A7%C3%A3o%E2%80%9D... Acesso em: 14 abr. 2020.

CURY, A. **Organização e métodos**: Uma visão holística. São Paulo: Atlas, 2015.

CZINKOTA, Michael R. **Marketing As Melhores Práticas**. Porto Alegre: Bookman, 2003.

DIAS, M.A.P. **Administração de Materiais**: Uma Abordagem Logística. 4 São Paulo Atlas, 2003

DORNIER, Philippe Pierre. **Logística e Operações Globais**. São Paulo: Atlas, 2000.

EGESTOR. **Por que devo me preocupar com a infraestrutura da empresa?** 2020. Disponível em: <https://blog.egestor.com.br/por-que-devo-me-preocupar-com-a-infraestrutura-da-empresa/>. Acesso em: 10 maio 2020.

ENDOMARKETING. **Missão, Visão e Valores de uma Empresa Conceitos, Exemplos e Como Comunicar**. 2017. Disponível em: https://endomarketing.tv/missao-visao-e-valores/#.Xu5_5mhKjcc. Acesso em: 17 abr. 2020.

FERREL, O. C. **Estratégia de Marketing**. São Paulo. Editora Atlas, 2000.

GARCIA, Maria Lucia Teixeira; Tassara, Edna Terezinha de oliveira. **Estratégias de Enfrentamento do Cotidiano Conjugal**. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/prc/v14n3/7849.pdf>. Acesso em: 06 mai.2020.

GORDON, Ian. 2002. **Marketing de relacionamento**: estratégias, técnicas e tecnologias para conquistar clientes e mantê-los para sempre. São Paulo: Futura.

GITMAN, Lawrence J. **Princípios de Administração Financeira**. 7. ed. São Paulo: Harbra, 2010.

GITMAN, Lawrence J. **Princípios de Administração Financeira**. São Paulo: Harbra, 2004.

GROPPELLI, A. A.; NIKBAKHT, E. **Administração Financeira**. [Tradução Célio Knipel Moreira; revisão técnica João Carlos Douat; colaboração especial Arthur Ridolfo]. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2010.

HANASHIRO, Darcy M. M.; TEIXEIRA, Maria L. M.; ZACCARELLI, Laura M. **Gestão do Fator Humano**: Uma visão baseada em Stakeholders. São Paulo: Editora Saraiva, 2007.

HOJI, Masakazu. **Administração Financeira na Prática**: Guia para educação financeira corporativa e gestão financeira pessoal. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2014. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522492381/cfi/3!/4/4@0.00:3 0.8>>. Acesso em: 10 mai. 2020.

IBGE. **Desempregados voltam a atingir a casa dos 13 milhões**. 2020. Disponível em: <https://censo2020.ibge.gov.br/2012-agencia-de-noticias/noticias/25534-desemprego-cai-para-11-8-com-informalidade-atingindo-maior-nivel-da-serie-historica.html>. Acesso em: 06 jun. 2020.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de Marketing**. 15. ed. São Paulo: Pearson, 2019. 896 p.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing: Análise, planejamento, implementação e controle**. 5ª Ed. São Paulo. Editora Atlas, 1998.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de Marketing**. São Paulo: Parson Prentice Hall, 2006.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de Marketing**. 14e, São Paulo: Pearson, 2012

LACOMBE, F. J. M; HEILBORN, G. L. J. **Administração: princípios e tendências**. São Paulo: Saraiva, 2003.

LAMBIN, Jean Jacques. **Marketing Estratégico**. Nova Iorque: Mc Graw Hill, 2000.

LAPPONI, Juan Carlos. **Matemática Financeira**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007. Limpeza.com, o **portal líder da limpeza**. Disponível em: <http://www.limpeza.com/artigos/pec-das-domesticas-impacta-setor-de-limpeza> Acesso em: 12 abril. 2020

MARTINS, Eliseu; ASSAF NETO, Alexandre. **Administração Financeira**. São Paulo: Atlas, 2011.

MARCONDES, José Sérgio. **Planejamento operacional**. 2016. Disponível em: <https://gestaodesegurancaprivada.com.br/planejamento-operacional-conceitos-definicao/#:~:text=Planejamento%20operacional%20serve%20para%20identificar,ca,pazes%20de%20gerar%20resultados%20reais>. Acesso em: 10 maio 2020.

MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada**. Porto Alegre: Bookman, 2010.

MACHLINE, Claude et al. **Manual de Administração da Produção**. 9ª ed. Rio de Janeiro: Editora Fundação Getúlio Vargas, 2009.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru, **Teoria Geral da Administração** – São Paulo: Atlas, 1997.

MENEZES, L.C. M. **Gestão de Projetos**. 3.ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MOREIRA, Daniel Augusto. **Administração da produção e operações**. São Paulo: Pioneira, 2008. pp. 149-173.

MONCHY, François. **A Função Manutenção: Formação para a gerência da Manutenção Industrial**. 1.ed. São Paulo: Ed. Durban, 1987. 424 p.

MONTANA, Patrick J., 1937- **Administração** /Patrick J. Montana e Bruce H. Charnov; tradução Cid Knipel Moreira; revisão técnica Álvaro Pequeno da Sliva. 3.ed. São Paulo: Saraiva, 2010.

NEGÓCIOS, Pequenas Empresas Grandes. **9 dicas para estabelecer parcerias melhores**. 2014. Disponível em: <https://revistapegn.globo.com/Dia-a-dia/noticia/2014/09/9-dicas-para-estabelecer-parcerias-melhores.html>. Acesso em: 25 abr. 2020.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Planejamento estratégico: conceitos, metodologia, práticas** – São Paulo: Atlas, 2018.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Planejamento estratégico** – São Paulo: Atlas, 1995.

PIRES, Silvio R.I. **Gestão da Cadeia de Suprimentos: conceitos, práticas e casos ã supply chain management**. São Paulo: Atlas, 2004

PORTER, Michael, **Estratégia competitiva**: tradução de Elizabeth Maria de Pinto Braga – Rio de Janeiro: Campus, 2ª Ed. 1996.

RICO. **Qual o Rendimento da Poupança Hoje, Como Calcular e Juros**. 2020. Disponível em: [https://blog.rico.com/vc/rendimento-da-poupanca#:~:text=Qual%20o%20Rendimento%20da%20Poupan%C3%A7a%3F&text=A%20regra%20atual%20da%20caderneta, da%20TR%20\(Taxa%20Referencial\).&text=%C3%89%20por%20isso%20que%20a,uma%20boa%20op%C3%A7%C3%A3o%20de%20investimento..](https://blog.rico.com/vc/rendimento-da-poupanca#:~:text=Qual%20o%20Rendimento%20da%20Poupan%C3%A7a%3F&text=A%20regra%20atual%20da%20caderneta, da%20TR%20(Taxa%20Referencial).&text=%C3%89%20por%20isso%20que%20a,uma%20boa%20op%C3%A7%C3%A3o%20de%20investimento..) Acesso em: 05 jun. 2020.

ROSS, Stephen A.; WESTERFIELD, Randolph W.; JORDAN. **Princípios De Administração Financeira**. São Paulo: Atlas, 2002.

RUSSOMANO, Vítor Henrique. PCP – **Planejamento e Acompanhamento da Produção**. 6ª ed. São Paulo. Editora Pioneira, 2000.

SANTOS, Edno Oliveira dos. **Administração financeira da pequena e média empresa**. São Paulo: Atlas, 2001.

SANVICENTE, A. Z.; SANTOS, C. C. **Orçamento na administração de empresas: planejamento e controle**. 2. ed. São Paulo: Atlas. 2010.

SBCOACHING. **Parcerias entre empresas: como fazer alianças de sucesso**. 2019. Disponível em: <https://www.sbcoaching.com.br/blog/parcerias-entre-empresas/>. Acesso em: 20 abr. 2020.

SEBRAE, **Pesquisa de mercado**, serie saiba mais. Disponível em: [http://bis.sebrae.com.br/GestorRepositorio/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/24131C962E2F9B6C0325714700683043/\\$File/NT00031FF6.pdf](http://bis.sebrae.com.br/GestorRepositorio/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/24131C962E2F9B6C0325714700683043/$File/NT00031FF6.pdf). acesso em 06 abr 2020.

SINDLAV. **Na contramão da crise: conheça o mercado de lavanderias no Brasil**. 2019. Disponível em: <https://ideologica.net.br/na-contramao-da-crise-conheca-o-mercado-de-lavanderias-no-brasil/>. Acesso em: 27 abr. 2020.

SPINATO, Paulo. **A importância do fluxo de informações organizacional**. 2010. Disponível em: <https://administradores.com.br/artigos/a-importancia-do-fluxo-de-informacoes-organizational>. Acesso em: 20 maio 2020.

STONER, James A F; FREEMAN, R Edward. **Administração**. Rio de Janeiro: LTC Editora, 1994.

SLACK, N **Administração da Produção**. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2009.

TAVARES, Mauro Calixta. **Gestão Estratégica**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2010. 456.

TAVARES, Mauro Calixta. **Gestão Estratégica**. São Paulo: Atlas, 2000. 450 p. 298.

WESTWOOD, John. **Como Redigir um Plano de Marketing**. São Paulo: Clio, 2007. 136 p.

XENOS, Harilaus G. **Gerenciando a Manutenção Produtiva: O Caminho para Eliminar Falhas nos Equipamentos e Aumentar a Produtividade**. 1.ed. Rio de Janeiro: EDG, 1998. 302 p.

ZORNIG, Frederico Max Junqueira. **Acerte o preço e aumente seus lucros**. São Paulo: Nobel, 2010.