

**FUNDAÇÃO OSWALDO ARANHA  
CENTRO UNIVERSITÁRIO DE VOLTA REDONDA  
CURSO DE BACHARELADO EM ENGENHARIA CIVIL  
CURSO DE BACHARELADO EM ENGENHARIA DE PRODUÇÃO  
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO**

**LARISSA DE MORAIS DA SILVA  
WALLACE CARVALHO DA SILVA**

**PLANO DE NEGÓCIOS: ESTUDO DA VIABILIDADE DA ABERTURA DE UMA  
CONSTRUTORA DE IMÓVEIS RESIDENCIAIS**

**VOLTA REDONDA, RJ  
2023**

**FUNDAÇÃO OSWALDO ARANHA**  
**CENTRO UNIVERSITÁRIO DE VOLTA REDONDA**  
**CURSO DE BACHARELADO EM ENGENHARIA CIVIL**  
**CURSO DE BACHARELADO EM ENGENHARIA DE PRODUÇÃO**

**TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO**

**PLANO DE NEGÓCIOS: ESTUDO DA VIABILIDADE DA ABERTURA DE UMA  
CONSTRUTORA DE IMÓVEIS RESIDENCIAIS**

Trabalho para Conclusão de Curso apresentada aos Cursos de Engenharia Civil e Engenharia de Produção do UniFOA, como requisito à obtenção do título de bacharel em Engenharia Civil e título de bacharel em Engenharia de Produção.

Alunos:

**Larissa de Moraes da Silva**

**Wallace Carvalho da Silva**

Orientadora: Prof.<sup>a</sup> Dra. Janaina da Costa  
Pereira Torres de Oliveira

Coorientador: Prof. Me. Rogério Nogueira  
Pereira

**VOLTA REDONDA, RJ**

**2023**



Fundação Oswaldo Aranha




## FOLHA DE APROVAÇÃO

Trabalho de Conclusão de Curso intitulado “Plano de negócios: estudo da viabilidade da abertura de uma construtora de imóveis residenciais”.

Elaborado por Larissa de Moraes da Silva e Wallace Carvalho da Silva, apresentado publicamente perante a Banca Avaliadora, como parte dos requisitos para conclusão dos Cursos de Engenharia de Produção e Engenharia Civil do UniFOA.

Aprovado em 11 de novembro de 2023.

Banca Avaliadora:

  
.....  
Professora Orientadora - Janaína da Costa Pereira Torres de Oliveira, Doutora,  
UniFOA

  
.....  
Professor Coorientador - Rogério Nogueira Pereira, Mestre, UniFOA

  
.....  
Professor Avaliador - Lizandro Augusto Leite Zerbone, Mestre, UniFOA

  
.....  
Professor Avaliador - Sérgio Luiz Taranto de Reis, Mestre, UniFOA

A Deus, princípio e fim de tudo, o Alfa e Ômega. A todos que nos ajudarem nessa empreitada.

## **AGRADECIMENTOS**

Expressamos nossa profunda gratidão a todas as pessoas e instituições que tornaram possível a realização deste Trabalho de Conclusão de Curso. Este trabalho representa o culminar de anos de esforço e aprendizado, e não teria sido possível sem o apoio e contribuição de muitas pessoas.

Primeiramente, agradecemos a nossos orientadores, prof.<sup>a</sup> Dra. Janaina da Costa Pereira Torres de Oliveira e prof. Me. Rogério Nogueira Pereira, pelo tempo despendido e investido, pela orientação sábia, paciência e dedicação incansável ao longo deste processo. Seu conhecimento e orientação foram inestimáveis para o sucesso deste trabalho.

Também gostaríamos de agradecer aos professores do curso de Engenharia Civil e de Engenharia de Produção, que compartilharam seus conhecimentos e experiências conosco ao longo de nossa jornada acadêmica. Seu ensino moldou nosso pensamento crítico e habilidades técnicas, fundamentais para a conclusão deste trabalho.

À nossa família e amigos, que nos apoiaram incondicionalmente durante essa jornada, queremos expressar nossa gratidão mais profunda. Suas palavras de incentivo, paciência e compreensão foram um alicerce crucial nos momentos de desafio, principalmente ao nosso filho Davi Morais da Silva que foi nossa maior motivação para perseverar.

Agradecemos também a todos aqueles que nos deram ideia e mostraram o caminho. Todo comentário é sempre muito bem-vindo. Sua colaboração foi fundamental para a qualidade deste trabalho.

Por fim, não podemos deixar de agradecer à nossa instituição de ensino UniFOA - Centro Universitário de Volta Redonda, que nos proporcionou um ambiente propício para o desenvolvimento acadêmico e pessoal. Estamos orgulhosos de ser parte desta comunidade de aprendizado.

Este Trabalho de Conclusão de Curso representa não apenas o nosso esforço, mas também o apoio e a dedicação de muitas pessoas ao longo do caminho. Estamos gratos por todas as oportunidades que tivemos de aprender e crescer durante este percurso.

Obrigado a todos que fizeram parte desta jornada conosco.

## RESUMO

Devido ao constante crescimento da construção civil nos últimos anos, o mercado imobiliário tem ganhado espaço na reforma de imóveis e/ou novas construções de empreendimentos industriais, comerciais e residenciais. Diante deste cenário, este trabalho caracteriza-se como um estudo de caso com o objetivo de desenvolver um Plano de Negócios para analisar a viabilidade de abertura de uma empresa de construção de imóveis, com localidade na cidade de Volta Redonda/RJ. Durante o desenvolvimento do Plano de Negócios foram levantados dados sobre a empresa e o ambiente na qual está inserida no mercado. A análise de mercado, através de levantamento de dados sobre a concorrência e caracterização do público-alvo, foi determinante para a identificação das oportunidades do novo negócio. O plano de marketing, através da utilização da ferramenta dos 4 Ps de marketing, possibilitou a definição clara dos principais serviços a serem prestados pelo empreendimento, assim como as estratégias de marketing. Por fim, a elaboração do plano financeiro considerou os dados de investimentos, despesas, projeções do fluxo de caixa e faturamento, que indicaram se a abertura da construtora é viável por meio dos seus resultados negativos ou positivos. Os resultados da TIR (Taxa Interna de Retorno) de 38,6% e do VPL de R\$1.844.328,00 acumulados para o período de cinco anos concluem que é viável a abertura da construtora de imóveis, e através do cálculo do *payback*, o prazo para retorno do investimento será refletido dentro de um período de três anos e três meses. E a análise SWOT foi uma ferramenta importante para elaborar a análise estratégica da empresa.

**Palavras-chave:** construção; empreendimento residencial; mercado imobiliário.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Taxas <sup>1</sup> (em %) de empreendedorismo segundo estágio do empreendedorismo TEA, TEE, TT - Brasil - 2002:2019 .....	17
Figura 2 – Os 4Ps de marketing.....	25
Figura 3 – As 5 forças de Porter.....	26
Figura 4 – Organograma típico de uma empresa.....	28
Figura 5 – VPL em função da taxa de desconto.....	30
Figura 6 – Matriz SWOT.....	35
Figura 7 – Etapas de desenvolvimento do estudo de caso .....	37
Figura 8 – Gráfico da evolução percentual do número de unidades (moradia) vendidas.....	46
Figura 9 – Valor das vendas de imóveis entre os anos de 2016 e 2022 .....	46
Figura 10 – Comportamento do consumidor e as tendências para 2023 .....	47
Figura 11 – Mapa da cidade de Volta Redonda: divisão por setores e gestão .....	58
Figura 12 – Relação oficial de bairros por setores .....	59
Figura 13 – Aplicação das 5 forças de Porter.....	60
Figura 14 – Fluxo operacional.....	61
Figura 15 – Organograma simplificado da empresa.....	63
Figura 16 – Análise SWOT do estudo de caso.....	72

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Investimento inicial .....	65
Tabela 2 – Projeção de faturamento .....	66
Tabela 3 – Demonstrativo do resultado projetado para a empresa .....	68
Tabela 4 – Cálculo do Valor Presente Líquido .....	<b>Erro! Indicador não definido.</b>
Tabela 5 – Demonstrativo de análises de investimento	<b>Erro! Indicador não definido.</b>

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Propostas da estrutura do plano de negócios .....	21
Quadro 2 - Valores para os fluxos de caixa anuais do projeto .....	31
Quadro 3 - Etapas do estudo de viabilidade econômica .....	33
Quadro 4 - Alíquotas do simples nacional .....	42
Quadro 5 - Estoque de empregos formais segundo setor de atividade – município – 2019/2020 .....	44
Quadro 6 - Aceplan Construções .....	49
Quadro 7 - MRV Engenharia .....	50
Quadro 8 - Realiza Engenharia Imobiliária .....	50
Quadro 9 - Construtora Pólo .....	50
Quadro 10 - Construjet Engenharia .....	51
Quadro 11 - Atlas de VR Construção .....	51
Quadro 12 - CRT Construtora .....	51
Quadro 13 - Citrino Engenharia .....	51
Quadro 14 - Servisul Obras .....	52
Quadro 15 - KVG Engenharia .....	52
Quadro 16 - Avante Engenharia .....	52
Quadro 17 - AJL Construtora. ....	53
Quadro 18 - Milésimus Construção .....	53
Quadro 19 - Possíveis fornecedores .....	54

## LISTA DE SIGLAS

ABNT – Associação Brasileira de Normas Técnicas  
ART – Anotação de Responsabilidade Técnica  
AVCB – Auto de Vistoria do Corpo de Bombeiro  
CLCB – Certificado de Licença do Corpo de Bombeiro  
CBMERJ – Corpo de Bombeiros Militar do Estado do Rio de Janeiro  
CNAE – Classificação Nacional das Atividades Econômicas  
CNPJ – Cadastro Nacional da Pessoa Jurídica  
COFINS – Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social  
CREA – Conselho Regional de Engenharia e Agronomia  
CRECI – Conselho Regional de Corretores de Imóveis  
CSLL – Contribuição Social sobre o Lucro Líquido  
CVA – Casa Verde Amarela  
DBE – Documento Básico de Entrada  
FCD – Fluxo de Caixa Descontado  
EPP – Empresa de Pequeno Porte  
FCPJ – Ficha Cadastral da Pessoa Jurídica  
GEM – *Global Entrepreneurship Monitor*  
IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatísticas  
IBQP – Instituto Brasileiro da Qualidade e Produtividade  
IDHM – Índice de Desenvolvimento Humano Municipal  
IRPJ – Imposto de Renda da Pessoa Jurídica  
MAP – Médio a Alto Padrão  
MCMV – Minha Casa Minha Vida  
ME'S – Microempresas  
PASEP – Programa de Formação do Patrimônio do Servidor Público  
PIB – Produto Interno Bruto  
PIS – Programa de Integração Social  
SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas  
SEO – Search Engine Optimization  
SWOT – *Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats*  
TEA – Taxa de Empreendedorismo Inicial

TEE – Taxa de Empreendedorismo Estabelecido

TIR – Taxa Interna de Retorno

TTE – Taxa de Empreendedorismo Total

VPL – Valor Presente Líquido

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	<b>15</b>
<b>1.1 Problema abordado</b> .....	<b>15</b>
<b>1.2 Justificativa</b> .....	<b>16</b>
<b>1.3 Objetivo geral</b> .....	<b>16</b>
<b>1.4 Objetivos específicos</b> .....	<b>16</b>
<b>2 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA</b> .....	<b>17</b>
<b>2.1 Plano de negócios</b> .....	<b>20</b>
2.1.1 Sumário executivo .....	21
2.1.2 Análise de mercado .....	22
2.1.3 Plano de marketing .....	23
2.1.3.1 Identificação dos objetivos de marketing .....	24
2.1.3.2 4Ps de marketing .....	24
2.1.3.3 As 5 forças de Porter .....	25
2.1.4 Plano operacional .....	26
2.1.4.1 Arranjo físico ou layout.....	27
2.1.4.2 Estrutura organizacional .....	27
2.1.5 Plano financeiro .....	28
2.1.5.1 Fluxo de caixa .....	29
2.1.5.2 Valor Presente Líquido (VPL).....	29
2.1.5.3 Taxa Interna de Retorno (TIR) .....	30
2.1.5.4 Payback .....	31
2.1.5.5 Estudo da viabilidade econômica.....	32
2.1.6 Avaliação estratégica.....	33
2.1.7 Análise SWOT .....	34
<b>3 METODOLOGIA</b> .....	<b>37</b>
<b>4 ESTUDO DE CASO</b> .....	<b>39</b>
<b>4.1 Sumário executivo</b> .....	<b>39</b>
<b>4.2 Descrição da empresa</b> .....	<b>40</b>
4.2.1 Apresentação da empresa .....	40
4.2.2 Estrutura fiscal .....	41
4.2.3 Infraestrutura.....	43
4.2.4 Terceiros .....	43
4.2.5 Parceiros de negócios .....	43

<b>4.3 Análise de mercado</b> .....	<b>43</b>
4.3.1 Análise do ambiente externo .....	43
4.3.2 Características da cidade de Volta Redonda - RJ .....	44
4.3.3 Anotação de Responsabilidade Técnica (ARTs) geradas.....	45
4.3.4 Comportamento do setor imobiliário .....	45
4.3.5 Estudo do mercado consumidor .....	47
4.3.6 Estudo da concorrência .....	49
4.3.7 Estudo de fornecedores .....	53
4.3.8 Definição do público-alvo .....	54
<b>4.4 Plano de marketing</b> .....	<b>55</b>
4.4.1 Produtos e serviços .....	55
4.4.2 Preço .....	56
4.4.3 Promoção .....	56
4.4.4 Praça .....	57
4.4.5 As 5 forças de Porter .....	60
<b>4.5 Plano operacional</b> .....	<b>61</b>
4.5.1 Organograma.....	62
4.5.2 Processo de incorporação a ser desenvolvido .....	63
<b>4.6 Plano financeiro</b> .....	<b>64</b>
4.6.1 Fonte de recursos financeiros.....	65
4.6.2 Investimento inicial.....	65
4.6.3 Projeção de faturamento.....	66
4.6.4 Análise de investimentos .....	67
4.6.5 Fluxo de Caixa Descontado (FCD) .....	67
4.6.6 Valor Presente Líquido (VPL) .....	69
4.6.7 Prazo de payback .....	70
<b>4.7 Avaliação estratégica</b> .....	<b>71</b>
4.7.1 Missão, visão e valores.....	71
4.7.2 Análise SWOT .....	72
<b>5 CONCLUSÃO</b> .....	<b>74</b>
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	<b>76</b>

## **1 INTRODUÇÃO**

Empreender e investir em um negócio é muito importante para a sociedade, pois são os empreendedores que geram riqueza e traz melhoria na qualidade de vida de uma localidade, além disso financia a manutenção do Estado em forma de impostos e burocracias estatais. O empreendedorismo é importante tanto no aspecto econômico quanto social pois transforma a realidade das pessoas envolvidas. O grande problema é que muitas pessoas se aventuram em empreendimentos sem estarem devidamente preparados, para tal iniciam seus negócios sem um planejamento ou estratégias adequadas, que causam falências dessas empresas.

O Plano de Negócios é uma ferramenta de gestão que permite o planejamento das ações da organização para que ela possa atingir os objetivos futuros desejados. Os empreendedores necessitam dessa ferramenta para direcionar suas atividades e para divulgar seus objetivos.

O mercado imobiliário permanece uma forte tendência para o ano de 2023, trata-se de um investimento de alta rentabilidade e está em constante crescimento, pois sempre há movimentação de capital nesse setor.

Na cidade de Volta Redonda, vários empreendimentos imobiliários têm sido lançados nos últimos anos, em vários bairros da cidade, aumentando a oferta de imóveis novos. De acordo com o site Agenteimóvel (2022), nos últimos doze meses, o crescimento do valor do metro quadrado em Volta Redonda foi de 6,00 % em uma amostra de 3.308 casas. Diante desta oportunidade de mercado, a ideia central deste trabalho é propor a elaboração de um plano de negócios que possibilite conhecer e analisar, de forma prática e objetiva, a viabilidade de abertura de uma construtora civil na cidade de Volta Redonda – RJ.

### **1.1 Problema abordado**

Como realizar o planejamento, definir as estratégias e comprovar a viabilidade de investir na abertura de uma construtora a partir de um Plano de

Negócios?

## **1.2 Justificativa**

A justificativa deste trabalho se dá pelo constante crescimento do mercado imobiliário e pelo desejo de investir em uma construtora. Diante disto, se faz necessário desenvolver um Plano de Negócios para um planejamento adequado, com intuito de aumentar a assertividade e diminuir os riscos da abertura do negócio.

## **1.3 Objetivo geral**

O objetivo deste trabalho é apresentar um plano de negócios que possibilite uma análise prática e objetiva da viabilidade da abertura de uma empresa de construção civil, tendo em vista as implicações dos resultados obtidos na tomada de decisões e investimentos no setor

## **1.4 Objetivos específicos**

- a) Análise de mercado definindo o público-alvo;
- b) Plano de marketing;
- c) Plano operacional;
- d) Plano financeiro.

## 2 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

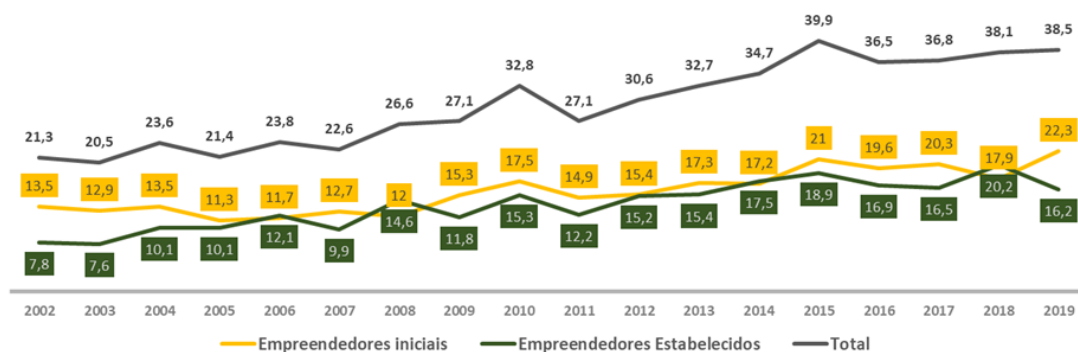
De acordo com Dornelas (2023), “o empreendedor é aquele que faz as coisas acontecerem, se antecipa aos fatos e tem uma visão futura da organização”. Aquele que assume os riscos de forma ativa, física e emocional é chamado de empreendedor e o que assume os riscos de forma passiva é considerado como capitalista.

Enquanto Silva *et al.*, (2020) associa o empreendedor como sendo a pessoa que executa, mobiliza os recursos e assume os devidos riscos sem medo do fracasso.

Já Dolabela (2023) define que o “empreendedorismo envolve qualquer forma de inovação que tenha uma relação com a prosperidade da empresa”. Destacando-se a importância de mudanças culturais, sociais e geográficas e de um ambiente econômico. A visão de negócios requer habilidades de liderança e uma compreensão sólida do mercado local.

O programa de pesquisa *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM) avalia anualmente o nível nacional da atividade empreendedora e abrange todos mundialmente. Sua pesquisa é dirigida pelo Instituto Brasileiro da Qualidade e Produtividade (IBQP) e pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE). Em seu último executivo publicado, o GEM mostrou que em 2019, o Brasil atingiu 22,3% de taxa de empreendedorismo inicial (TAE), sendo considerada a maior marca até agora, conforme representado no gráfico da Figura 1 (GEM, 2019).

Figura 1 – Taxas<sup>1</sup> (em %) de empreendedorismo segundo estágio do empreendedorismo TEA, TEE, TT - Brasil - 2002:2019



<sup>1</sup> Percentual da população de 18 a 24 anos

Fonte: Adaptado pelos autores de GEM (2020)

Em contrapartida, de acordo com o GEM (2020) foi observado uma queda nas taxas de empreendedores, proprietários e administradores de um negócio consolidado, que pagaram salários, pró-labores ou qualquer tipo de remuneração aos proprietários por mais de 42 meses. A partir disso, percebe-se que esses empreendedores estão enfrentando dificuldades para manter seus negócios, sendo resultado de fatores, como falta de planejamento, dificuldades financeiras e desafios de gestão.

Dados mais recentes sobre a taxa de empreendedorismo potencial no Brasil revela um crescimento de 75% passando de 38,5% (em 2019), para 53% (em 2020). Esses resultados fazem parte da *Global Entrepreneurship Monitor* realizada com auxílio do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), e colaboração do Instituto Brasileiro de Qualidade e Produtividade (IBQP).

Uma porcentagem do gráfico apresentado na Figura 1 simboliza 50 milhões de pessoas que ainda não empreendem no Brasil e tem intuito de iniciar um negócio nos próximos três anos. Além disso, totalizando 1/3 das pessoas foram motivadas pela pandemia da Covid-19. E pela primeira vez na pesquisa foi identificado que ter uma empresa é um dos maiores sonhos de um brasileiro.

Baseado nos dados da Receita Federal, foi registrado um recorde de pequenos negócios novos. Notou-se que o empreendedorismo marcou a história do Brasil. Com isso mais de 3,9 milhões de empreendedores solenizaram buscando a obtenção de fontes de renda ou a realização de um sonho, serem donos do próprio negócio (SEBRAE, 2021).

A construção civil é uma das inúmeras áreas com possibilidades de empreender do país. As empresas do setor imobiliário têm possibilidade de atuação em novas construções ou em reforma de imóveis, fazendo com que o profissional com qualificação no setor civil seja relevante para o desenvolvimento da sociedade e construção urbana.

Incorporação imobiliária é uma atividade realizada por empresas do ramo imobiliário, com o objetivo de construir empreendimentos imobiliários, como edifícios,

condomínios, loteamentos, entre outros. Essa atividade consiste em reunir recursos financeiros, adquirir um terreno, desenvolver o projeto arquitetônico, obter as aprovações necessárias dos órgãos públicos e, por fim, construir as unidades habitacionais individuais ou conjunto de edificações compostas de unidades autônomas.

A incorporação imobiliária é um processo envolvendo da aquisição do terreno até o processo de entrega das unidades habitacionais para os compradores, sendo que as empresas devem estar registradas no Conselho Regional de Engenharia e Agronomia (CREA) e no Conselho Regional de Corretores de Imóveis (CRECI), além de cumprir as exigências legais e regulamentares para o desenvolvimento do empreendimento. As incorporadoras são responsáveis por todo o processo de construção, assumindo os riscos e custos envolvidos na construção do empreendimento, e devem garantir a viabilidade financeira do projeto.

A incorporação imobiliária é regulamentada pela Lei nº 4.591 de 16 de dezembro de 1964 (BRASIL,1964). Essa lei estabelece, por exemplo, que a incorporação deve ser registrada no Cartório de Registro de Imóveis da região onde o empreendimento será construído e que a empresa deve apresentar garantias financeiras para assegurar a conclusão da obra. Essa lei estabelece regras específicas para a venda das unidades habitacionais, como a obrigatoriedade de prestar informações claras e precisas aos compradores e a proibição de venda de unidades na planta sem a devida autorização do órgão competente.

O empreendimento imobiliário é uma das atividades mais importantes do setor da construção civil, envolvendo a construção de empreendimentos imobiliários que podem ser residenciais, comerciais ou industriais. Esta atividade engloba desde a concepção do projeto até a entrega da obra, incluindo a compra de terrenos, a contratação de mão de obra, a aquisição de materiais e a obtenção das licenças necessárias para a construção.

Matos (2020) defende que se faça um modelo de empreendimento que possa trazer conhecimento para tomada de decisão e que possa se tornar base para pesquisas de novos modelos.

Para realizar uma incorporação imobiliária é necessário seguir as normas e regulamentações específicas do município, além das leis estaduais e federais que regulam a atividade. A empresa deve ser registrada na prefeitura local e obter todas as licenças e autorizações necessárias para a construção.

## **2.1 Plano de negócios**

De acordo com Dornelas (2023, p. 14), o plano de negócios é um documento capaz de planejar um empreendimento, em estágio inicial ou não, com o propósito de determinar e demarcar sua estratégia de atuação para o futuro. Trata-se ainda de um guia para a gestão estratégica de um negócio.

Biagio e Batocchio (2018, p. 3) complementam o pensamento de Dornelas (2023, p.14) afirmando que o plano de negócios deve ser feito por empresas de qualquer ramo e porte, e é através dele que a empresa é capaz de recuperar-se dos erros futuros. Também é por meio dele a primeira incursão da empresa para criar um planejamento estratégico, evitando eventuais erros.

Segundo Baron e Shane (2007), o plano de negócios funciona como um guia, possibilitando detalhar todos os aspectos de um negócio, com o intuito de converter as ideias e a visão em ações concretas de um negócio que funciona e gera valor. Para complementar, Hashimoto e Borges Jr. (2014) definem o plano de negócios como sendo um documento responsável por reunir informações importantes sobre a trajetória do negócio e expõe sua importância e potencialidade e seus pontos positivos. Ele viabiliza a implementação do negócio.

Para Dornelas (2015), o objetivo do plano de negócios é testar a viabilidade econômica do empreendimento e evitar despendimento de tempo e recursos financeiros desnecessários, orientar o desenvolvimento tático e operacional e transmitir credibilidade possibilitando atrair recursos financeiros.

Não existe um tamanho ou uma composição ideal ou padronizada para um plano de negócios, e você deverá procurar a formatação mais adequada à sua empresa, dando maior ênfase a determinadas partes, dependendo dos objetivos que o motivaram a escrever o plano de

negócios da sua empresa (BIAGIO, 2013, p.5).

O Quadro 1, mostra a proposta da estrutura do plano de negócios de acordo com os autores: Dolabela (2023), Dornelas (2023), Chiavenato (2021) e a sugerida pelo Sebrae (2013).

Quadro 1 - Propostas da estrutura do plano de negócios

<b>Etapas</b>	<b>Dolabela</b>	<b>Dornelas</b>	<b>Chiavenato</b>	<b>Sebrae</b>
<b>1</b>	Sumário executivo	Sumário executivo	Sumário executivo	Sumário executivo
<b>2</b>	Características organizacionais	Conceito do negócio	Análise de mercado	Análise de mercado
<b>3</b>	Plano de Operações	Mercado e competidores	Plano de marketing	Plano de marketing
<b>4</b>	Plano de marketing	Equipe de gestão	Plano operacional	Plano operacional
<b>5</b>	Plano financeiro	Produtos e serviços	Plano financeiro	Plano financeiro
<b>6</b>	-	Estrutura e operações	Avaliação estratégica	Construção de cenários
<b>7</b>	-	Marketing e vendas	-	Avaliação estratégica
<b>8</b>	-	Estratégia de crescimento	-	Avaliação do plano de negócios
<b>9</b>	-	Finanças	-	Roteiro para coleta de informações
<b>10</b>	-	Anexos	-	-

Fonte: Adaptado pelos autores de Dolabela (2023), Dornelas (2023), Chiavenato (2021) e a sugerida pelo Sebrae (2013).

De acordo com Chivenato (2021), o plano de negócios deve ser composto por seis seções principais: sumário executivo, análise de mercado, plano de marketing, plano operacional, plano financeiro e avaliação estratégica. Essas seções devem ser organizadas de forma clara e objetiva, buscando apresentar o máximo de informações relevantes e essenciais para o desenvolvimento do negócio.

### 2.1.1 Sumário executivo

O sumário executivo é o primeiro contato que o leitor tem com o plano de negócios e sua qualidade é decisiva para que ele continue ou não a leitura do documento. Ele deve ser claro, objetivo e conter as informações mais importantes do plano, tais como a descrição da empresa, seu mercado-alvo, as estratégias que serão adotadas, os produtos ou serviços que serão oferecidos, a equipe de gestão e a projeção financeira. Além disso, para que fique clara e resumida, todas as seções do

plano são importantes mesmo seja escrito por último (DORNELAS, 2021, p. 99).

De acordo com o Sebrae (2013), o sumário executivo é uma apresentação resumida do plano de negócios e consiste na consolidação de aspectos importantes do plano, seguindo o direcionamento:

1. Natureza do negócio e aspectos mais importantes do empreendimento: define-se o que é o negócio e a missão e visão são apresentadas;
2. Necessidades que a empresa vai atender no mercado: inclui o papel do empreendimento em relação à responsabilidade social e visa responder as questões: quem serão os principais clientes da empresa, quais os principais produtos/serviços ofertados?
3. Resumo das características do mercado em que a empresa vai operar: visa definir o modelo de comportamento do mercado em relação ao produto/serviço a ser oferecido;
4. Breve apresentação sobre os sócios do empreendimento: discorre brevemente sobre os principais responsáveis pelo negócio;
5. Breve relatório sobre os recursos financeiros necessários: apresenta de forma sucinta qual o capital a ser investido, qual o faturamento mensal, o lucro que se espera obter e em quanto tempo espera-se que o capital investido retorne.

### 2.1.2 Análise de mercado

Chiavenato (2021) acredita que para obter uma análise completa e detalhada do mercado é necessário entender e incluir todas as variáveis econômicas, sociais, demográfica e políticas, além de identificar quais são as oportunidades de mercado, quem são os fornecedores de matéria prima, tecnologia e mão de obra. Para o autor, também é preciso que tenha explícito a natureza jurídica e a estrutura organizacional do negócio.

Dornelas (2023), por sua vez, defende que uma análise mercadológica mais complexa e dividida em três etapas. Sendo elas:

1. Análise setorial: nesta etapa são informadas as principais características do setor de inserção da empresa, determina-se o ramo em que a empresa irá atuar e entende-se o tamanho do mercado e quem são seus principais competidores. É também nesta etapa que são definidas quais as principais variáveis que influenciam o negócio, sendo elas: demográficas, sociais, econômicas e políticas;
2. Mercado alvo: esta etapa é focada em entender quais são as necessidades dos clientes em potencial. Para o Sebrae (2013), os clientes não buscam apenas produtos/serviços, mas também soluções para o que precisam/desejam e com isso, conhecê-los é importante para o plano de negócios;
3. Análise da concorrência: é a etapa onde definem-se quem são os concorrentes do negócio, compara os serviços, boas práticas e pontos a desenvolver, assim como identificam-se quais serão os diferenciais da nova empresa.

Uma análise de mercado adequada permite que o empreendedor conheça o ambiente em que seu negócio está inserido e identifique oportunidades e ameaças presentes nesse ambiente. Além disso, permite identificar as necessidades dos clientes e as práticas dos concorrentes, possibilitando a definição de uma estratégia de atuação. A análise de mercado deve ser dividida em duas partes: análise setorial e análise da concorrência. A análise setorial envolve a compreensão das tendências, característica e regulamentações do setor em que se pretende atuar. Já a análise da concorrência tem como objetivo conhecer os principais concorrentes, suas forças e fraquezas e a forma como atuam no mercado" (DORNELAS, 2021, p. 151).

### 2.1.3 Plano de marketing

Para Chiavenato (2004), o marketing é a principal ligação entre o cliente e o

empreendedor. Ele é responsável pela colocação dos produtos/serviços da empresa no mercado e por isso seu objetivo é fazer com que a organização tem a oferecer chegue na melhor configuração para os consumidores.

Segundo Kotler e Keller (2018), o plano de marketing pode ser formulado através de um documento, o qual apresenta o cenário atual do setor de atuação da empresa e como ela planeja para atingir os objetivos traçados. É um dos principais processos do marketing, porque direciona a organização como alcançar suas metas.

De acordo com Dolabela (2023), o plano de marketing é constituído pelas estratégias de marketing, as quais planejam a metodologia cujo negócio ofertará seus produtos/serviços ao mercado, com foco em seu sucesso. Tais estratégias podem ser definidas como: a) Identificação dos objetivos de marketing; e b) Definição das estratégias do mix de marketing, conhecida como os 4P's de marketing.

#### 2.1.3.1 Identificação dos objetivos de marketing

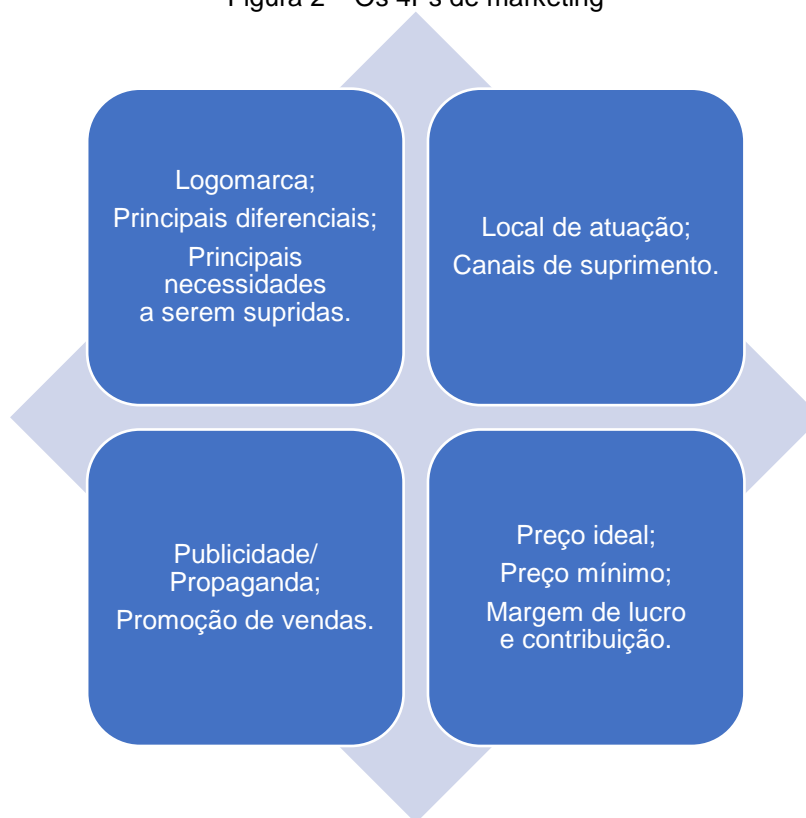
Kotler e Keller (2018) afirmam que os objetivos de marketing devem ser traçados com foco no mercado, adequados ao posicionamento competitivo da empresa e considerando seus recursos e oportunidades. Sendo pensados corretamente, os objetivos serão o guia do negócio para satisfação dos seus clientes.

#### 2.1.3.2 4Ps de marketing

Segundo Chiavenato (2004), os 4Ps de marketing: Produto, Praça, Promoção e Preço, são estratégias importantes para o novo negócio alcançar seus objetivos. Tais estratégias são o conjunto de ações para colocar os produtos/serviços ofertados no tempo, local e volume certos no mercado.

Dolabela (2023) diz que os 4Ps de marketing são uma ferramenta estratégica para que a empresa formule o planejamento de apresentação de seus produtos/serviços ao mercado. A Figura 2, ilustra os pontos relevantes a serem considerados em cada mix do marketing.

Figura 2 – Os 4Ps de marketing



Fonte: Adaptado pelos autores de Dolabela (2023)

A estratégia de marketing é um plano adequado para atingir objetivos do marketing. A finalidade da estratégia de marketing é colocar o empreendimento numa posição de cumprir de forma eficaz e eficiente a sua missão (KOTLER, 1998). Kotler ainda afirma que o plano de marketing é uma documentação escrita, que aborda os conhecimentos do profissional de marketing em relação ao mercado e indica como a empresa pretende alcançar seus objetivos.

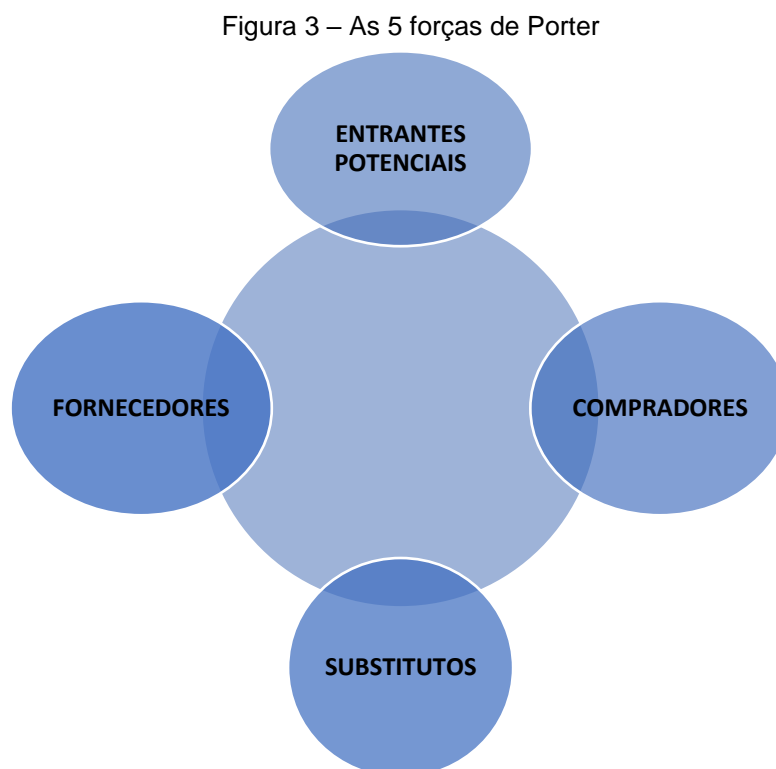
### 2.1.3.3 As 5 forças de Porter

Porter (2004) destaca cinco forças cruciais que moldam a competição dentro de uma organização: ameaça de novos entrantes, pressão exercida por produtos substitutos, poder de negociação dos compradores, influência dos fornecedores e rivalidade entre concorrentes. Esses elementos são fundamentais para compreender a dinâmica competitiva de um mercado.

Em linha com a perspectiva de Porter, Kotler e Keller (2018) também identificam

essas cinco forças como determinantes para a atratividade de um segmento de mercado a longo prazo, permitindo que a empresa adquira uma visão ampliada da concorrência e possa se posicionar estrategicamente.

A Figura 3 ilustra graficamente o modelo das cinco forças proposto por Michael Porter.



Fonte: Adaptado pelos autores de Porter (2004)

De acordo com Porter (2004) o conhecimento das capacidades da empresa e das causas das forças competitivas permite destacar as áreas onde a empresa deve fazer face à concorrência e onde deve evitá-la.

#### 2.1.4 Plano operacional

De acordo com Dornelas (2021, p. 165), o plano operacional é a seção do plano de negócios que detalha como a empresa irá operar, envolvendo desde a produção ou prestação de serviços até a logística e distribuição. É nessa seção que são descritos, os processos operacionais, a infraestrutura necessária, a equipe de

produção, os fornecedores, os parceiros e outros aspectos relacionados à operação do negócio.

Silva *et al.* (2020) afirma que essa fase do plano de negócio abrange os aspectos da operação da empresa, ou seja, o empreendedor deve dar atenção aos recursos humanos, materiais e a forma como as atividades são realizadas.

De acordo com Biagio (2013) é necessário demonstrar a capacidade produtiva da empresa e a organização dos recursos para que assim transforme a capacidade de produção em produto acabado, onde serão vendidos para o cliente. As ferramentas úteis para a construção do plano operacional são capazes de descrever os principais processos, recursos humanos e materiais e qual o tamanho da produção. Sendo que dentre elas estão o fluxograma, organograma e mecanismos de estruturação e arranjo físico, como *AutoCad* e plantas baixas.

#### 2.1.4.1 Arranjo físico ou layout

Conforme Silva *et al.*, (2020), a organização do arranjo físico de uma empresa é importante para que a disposição dos bens móveis e imóveis estejam de acordo com suas necessidades, a fim de atingir os objetivos programados.

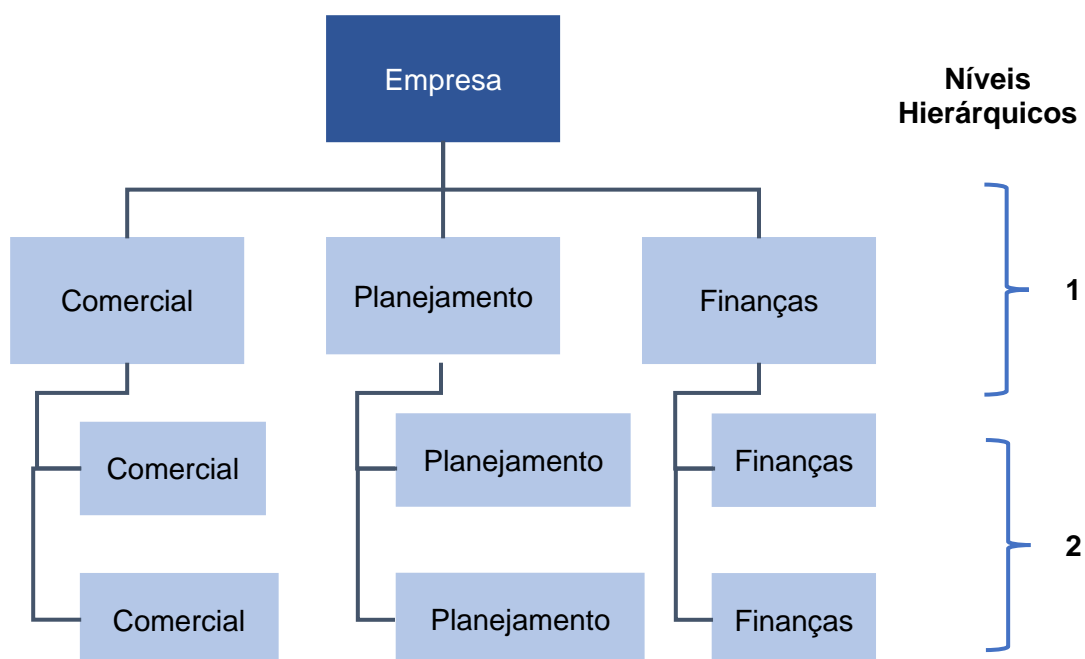
Villar e Nobrega Júnior (2014) afirmam que o arranjo físico da organização permite incrementos na produção, na duração dos processos e na economia de espaço, possibilitando aumento na utilização dos equipamentos e mão de obra de forma mais útil. Esses incrementos são chamados de *layout* organizacional e seu objetivo é otimizar as condições de trabalho e racionalizar os fluxos de forma que minimize a movimentação de materiais e processos, aproveitando os espaços e maximizando a produtividade. Ele também colabora para redução de desperdícios e retrabalhos, aumenta a produtividade e colabora para melhoria da comunicação entre os setores e pessoas.

#### 2.1.4.2 Estrutura organizacional

Seiffert e Costa (2007) acreditam que a estrutura organizacional representa as responsabilidades e ações organizacionais de uma empresa através de uma representação gráfica, o organograma, que reflete nas relações de poder e divisões de trabalho.

Chiavenato (2021) discorre que o organograma é uma ferramenta de representatividade dos diferentes níveis hierárquicos dos negócios e pode ser representado pela Figura 4, a qual indica os cargos e seus respectivos níveis e subordinados, divididos por setor de atuação interno.

Figura 4 – Organograma típico de uma empresa



Fonte: Adaptado pelos autores de Chiavenato (2004)

Para o Sebrae (2013), além do organograma é fundamental que seja realizada a descrição dos principais responsáveis pelo negócio – considerando os conhecimentos, habilidades e experiências anteriores e como isso pode ser usado a favor na construção da nova empresa – e a descrição técnica dos funcionários que prestarão serviço para a empresa.

### 2.1.5 Plano financeiro

Segundo Bordeaux-Rêgo *et al.* (2013) o plano financeiro é uma etapa fundamental de um projeto / empresa, que permite a elaboração de projeções e análises financeiras para o negócio. Esse plano inclui diversos aspectos, como investimento inicial, estimativa de faturamento, fluxo de caixa, valor presente líquido (VPL), taxa interna de retorno (TIR) e prazo de *payback*. Essa análise é importante para avaliar a viabilidade financeira do negócio.

#### 2.1.5.1 Fluxo de caixa

Segundo Bordeaux-Rêgo *et al.* (2013) o fluxo de caixa descontado é um dos métodos mais utilizados analisar a viabilidade de um investimento. Para se calcular o fluxo de caixa descontado é necessário fazer a projeção dos fluxos de caixas, da estimativa de valor residual e a taxa de desconto.

Geralmente a projeção de fluxo de caixa se divide em:

- Investimento inicial;
- Fase de operação que gera os fluxos de caixas anuais.

#### 2.1.5.2 Valor Presente Líquido (VPL)

O valor de qualquer investimento deve ser em função de algumas variáveis (BORDEAUX-RÊGO *et al.*, 2013), tais como:

- Quanto foi investido;
- Quanto ele gera de fluxo de caixa;
- Quando o fluxo de caixa deve ocorrer;
- Qual o risco associado a esse fluxo de caixa.

Dornelas (2021) diz que o valor presente líquido leva em consideração o valor do dinheiro no tempo. Para calcular o VPL foi utilizada a Equação 1:

$$VPL = -I + \sum_{t=1}^n \frac{FC_t}{(1+r)^t} + \frac{VR}{(1+r)^n} \quad (1)$$

Onde:

$I$  → investimento inicial

$FC_t$  → fluxo de caixa líquido na data “ $t$ ”

$r$  → custo de capital definido pela empresa

$VR$  → Valor residual do projeto ao final do período de análise

Sendo que a análise de resultado é que:

$VPL > 0$ , o investimento é viável;

$VPL = 0$ , o investimento pode ser considerado viável ou não viável;

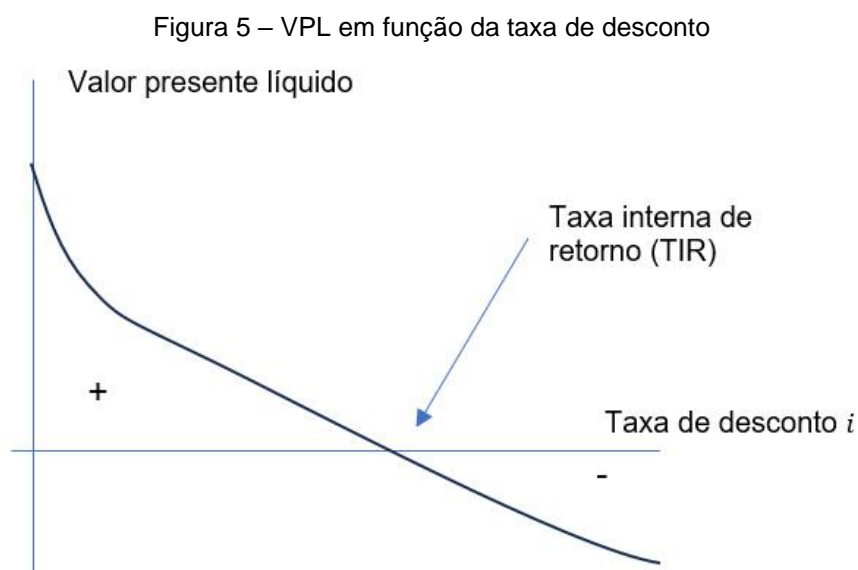
$VPL < 0$ , o investimento não é viável.

### 2.1.5.3 Taxa Interna de Retorno (TIR)

A taxa interna de retorno sintetiza os méritos dos projetos em um único número. Ela torna o VPL nulo, ou seja, iguala o VPL a zero, conforme demonstrada na Equação 2.

$$VPL = -I + \sum_{t=1}^n \frac{FC_t}{(1+r)^t} + \frac{VR}{(1+r)^n} = 0 \quad (2)$$

Na Figura 5 é demonstrada a taxa interna de retorno.



Fonte: Bordeaux-Rêgo *et al.* (2013)

- Quanto foi investido;
- Quanto ele gera de fluxo de caixa.

#### 2.1.5.4 Payback

Segundo Bordeaux-Rêgo *et al.* (2013) o método *payback* considera o tempo que o capital investido retorna ao investidor. Também podemos afirmar que quanto menor é o *payback* menor é o tempo de retorno do investimento.

No Quadro 2 é possível observar como o *payback* é obtido:

Quadro 2 - Valores para os fluxos de caixa anuais do projeto

Ano	0	1	2	3	4	5	6
Fluxo de caixa	(400)	+80	+90	+120	+130	+100	+70
Valor acumulado	(400)	(320)	(230)	(110)	<b>20</b>	120	190

Fonte: Bordeaux-Rêgo *et al.* (2013)

O tempo de retorno do investimento ocorre quando a soma dos fluxos de caixas futuros for igual ao investimento inicial. Para o *payback* descontado se considera uma taxa de desconto. Onde adiciona-se o custo do capital para se obter o valor do dinheiro através do tempo. Para se obter o *payback* descontado é necessário descontar em todos os elementos do fluxo de caixa uma taxa previamente definida.

Fatores como condições econômicas, taxas de juros, mudanças da oferta e demanda, política governamentais entre outros influenciam a flutuação nos preços na demanda por propriedade ao longo do tempo, isso demonstra como o mercado imobiliário é volátil. A volatilidade no mercado imobiliário pode afetar significativamente o *payback* de uma construtora de várias maneiras:

- Tempo de venda das unidades: se a volatilidade resultar em flutuações frequentes nos preços das propriedades, pode levar mais tempo para vender as unidades construídas, se os preços caírem devido à volatilidade, a construtora pode ter dificuldade em atingir as metas de vendas necessárias para alcançar o

*payback* dentro do prazo planejado.

- Custos de financiamento: flutuações nas taxas de juros ou condições do mercado financeiro podem afetar os custos de financiamento da construtora, se as taxas de juros aumentarem durante a construção, isso pode aumentar os custos financeiros e prolongar o período necessário para atingir o *payback*.
- Riscos de mercado: a volatilidade também aumenta os riscos associados ao mercado imobiliário, mudanças inesperadas na demanda do mercado, legislação governamental ou condições econômicas podem impactar negativamente a capacidade da construtora de vender as unidades construídas a preços lucrativos.

Para mitigar os impactos da volatilidade no *payback*, as construtoras muitas vezes realizam análises de viabilidade detalhadas, levando em consideração cenários de mercado variados, implementam estratégias de precificação flexíveis, mantêm reservas financeiras para lidar com tempos difíceis e procuram diversificar seus portfólios para reduzir a exposição a riscos específicos.

Em resumo, a volatilidade no mercado imobiliário pode aumentar a incerteza em torno do período necessário para alcançar o *payback* de um projeto de construção, exigindo uma gestão cuidadosa de riscos e uma estratégia adaptativa para lidar com as flutuações do mercado.

#### 2.1.5.5 Estudo da viabilidade econômica

De acordo com Silva *et al.*, (2020), os indicadores de viabilidade têm a função de enxergar o prazo do investimento realizado e retornar para o negócio, relacionando o lucro do empreendimento com o capital investido e facilitando a análise de qual período a empresa irá cobrir tal investimento.

Contudo Dornelas (2021) acredita que é possível utilizar diversas técnicas para avaliar a viabilidade e rentabilidade de um negócio. Ele relaciona as técnicas com foco

em lucro e técnicas de fluxo de caixa descontado como sendo as principais. Considera o prazo de retorno do investimento (*payback*) e o retorno contábil do investimento parte da técnica voltada para o lucro. Já a taxa interna de retorno (TIR) e o valor presente líquido (VPL) são classificadas como parte da técnica de fluxo de caixa descontado.

De acordo com Dolabela (2023), o estudo de viabilidade é dividido em três partes: a primeira são as despesas pré-operacionais, que são destinadas aos investimentos realizados pelo empreendedor para que a empresa passe a funcionar; a segunda são os investimentos fixos, ou seja, gastos voltados para a reforma e instalação da parte física do empreendimento; já a terceira etapa é o capital de giro e recursos necessários para colocar o negócio em funcionamento até gerar lucro.

Para facilitar o entendimento Dolabela (2023), desenvolveu uma planilha, demonstrada na Quadro 3, englobando resumidamente as três partes.

Quadro 3 - Etapas do estudo de viabilidade econômica

<b>Investimento inicial - Resumo</b>	
<b>Descrição</b>	<b>Valor (R\$)</b>
1. Despesas pré-operacionais	R\$ 1.170,00
2. Investimento fixo	R\$ 28.075,00
3. Capital de giro	
3 a. Estoque de materiais diretos	R\$ 7.070,00
3 b. Custo fixo	R\$ 2.532,08
3 c. Reserva de capital para suporte de vendas a prazo	R\$ 2.000,00
<b>Total</b>	<b>R\$ 40.847,08</b>

Fonte: Adaptado pelos autores de Dolabela (2023)

### 2.1.6 Avaliação estratégica

De acordo com o Sebrae (2013) é nesta etapa do plano de negócios que as variáveis estratégicas da organização são avaliadas em termos de forças e fraquezas, oportunidades e ameaças.

Para Chiavenato (2021), missão refere-se à essência do negócio, ou seja, da sua razão de ser e existir. Ela deve ser centrada na sociedade a fim de que saiba o

que fazer (produto/serviço), como fazer (tecnologia) e para quem fazer (mercado).

Chiavenato (2021) define visão como sendo a imagem futura que o empreendedor tem de sua organização e onde ele pretende chegar em um determinado período de tempo. Esse horizonte traçado pela empresa é que permite que os responsáveis pelo negócio tracem os objetivos a serem atingidos a longo e curto prazo.

De acordo com Chiavenato (2004), cada organização detém grande quantidade de objetivos a serem alcançados e faz-se necessária a definição destes objetivos com base em prioridades. Para o autor, os objetivos são as prioridades a serem alcançadas em longo prazo, enquanto as estratégias são os meios para se alcançar estes objetivos.

Segundo Biagio e Batocchio (2018) existem várias ferramentas dentro do planejamento estratégico para realizar a análise ambiental, identificando as oportunidades e as ameaças. A mais comum de todas, e a base de todas as outras, é a matriz SWOT (do inglês *strengths, weaknesses, opportunities and threats*), que significam sucessivamente forças, fraquezas, oportunidades e ameaças.

#### 2.1.7 Análise SWOT

A análise SWOT é uma ferramenta valiosa para avaliar a posição estratégica de uma empresa. Ela ajuda a identificar os pontos fortes e fracos internos, bem como as oportunidades e ameaças externas que podem afetar o desempenho e a viabilidade do negócio (KOTLER; KELLER, 2018).

Lynch (2022) acrescenta que a matriz SWOT permite que as empresas explorem seus pontos fortes para aproveitar oportunidades, melhorem seus pontos fracos para superar desafios, identifiquem oportunidades emergentes e se preparem para enfrentar ameaças potenciais.

Os autores Biagio e Batocchio (2018) completam que uma vez classificados os quatro grupos, ou seja, os pontos fracos associados às ameaças, os pontos fracos

associados às oportunidades, os pontos fortes associados às ameaças e os pontos fortes associados às oportunidades, deve-se construir a matriz com quatro quadrantes e incluir cada grupo em um quadrante específico, conforme indicado na Figura 6.

Figura 6 – Matriz SWOT



Fonte: Adaptado pelos autores de Kotler e Keller (2018)

Ao analisar a matriz SWOT, identificam-se as principais orientações estratégicas da empresa.

A estratégia SWOT resume-se em eliminar os pontos fracos em áreas em que existem riscos e fortalecer os pontos fortes em áreas em que se identificam oportunidades. A análise SWOT recomenda, em primeiro lugar, a correção daquilo que está errado. Em segundo lugar, devem-se adotar mecanismos que possam explorar ao máximo as oportunidades identificadas e, por fim, destina-se a dar atenção a outros problemas e outras áreas (BIAGIO; BATOCCHIO, 2018, p.84).

Os autores Kotler e Keller (2018) reforçam que a análise SWOT é uma ferramenta poderosa que permite às organizações identificarem, compreender e aproveitar suas vantagens competitivas, ao mesmo tempo em que enfrentam

efetivamente os desafios e ameaças do ambiente externo.

### 3 METODOLOGIA

O presente trabalho foi realizado a partir da idealização de abertura de um novo empreendimento, tendo como base o Plano de Negócios, o qual permitiu a análise crítica da viabilidade de abertura do negócio no ramo da construção civil. Através da revisão bibliográfica, coleta de dados, interpretação de resultados, e da aplicação de ferramentas da engenharia de produção e engenharia civil, foi possível avaliar de forma significativa e confiável as questões da pesquisa abordada. O estudo de caso foi desenvolvido através dos conhecimentos adquiridos, conforme Figura 7.

Figura 7 – Etapas de desenvolvimento do estudo de caso



Fonte: Os autores (2023)

Segundo Marconi e Lakatos (2023), metodologia da pesquisa caracteriza-se pela coleta e interpretação de dados para análise das questões abordadas da pesquisa, através de métodos adequados que transmitam confiança e relevância das informações.

A metodologia utilizada para realização deste trabalho foi de natureza aplicada, pois os resultados obtidos com o avanço de cada etapa do Plano de Negócios serão aplicados na prática para consolidação de uma Empresa de Construção Civil, caso o projeto seja viável para os idealizadores do negócio. De acordo com Gil (2019), a pesquisa aplicada fundamenta-se na utilização, aplicação e resultados práticos dos conhecimentos obtidos.

O trabalho aqui presente utilizou-se da abordagem quali-quantitativa. Qualitativa por compreender as necessidades do negócio através da análise de mercado e levantamento das informações com os potenciais empreendedores, e quantitativa por gerar dados baseados em fórmulas matemáticas para o estudo da viabilidade do empreendimento, presente na etapa do plano financeiro. Gil (2019) afirma que a análise dos dados através de fórmulas matemáticas torna o estudo de natureza quantitativa e a interpretação e tratamentos dos dados caracteriza a pesquisa como qualitativa.

Quanto aos objetivos, este estudo caracteriza-se como descritivo-exploratório, que segundo Marconi e Lakatos (2023) apresentam visão geral do problema e exploram novas perspectivas sobre o tema. Portanto, o Plano de Negócios teve seus conceitos expostos em detalhes para maior compreensão e maior familiaridade com o tema pesquisado, através de fontes bibliográficas para levantamento dos dados.

O trabalho utilizou o estudo de caso como método para analisar a problemática identificada e compreender e avaliar toda a estruturação da ferramenta do Plano de Negócios no setor da construção civil na cidade de Volta Redonda, RJ. De acordo com Yin (2015), o método do estudo de caso analisa o “como” e o “por quê” das questões de pesquisas levantadas e permite uma visão holística dos eventos da vida real.

Para Vergara (2016), teoria e método são meios para atingir os objetivos gerais e específicos da pesquisa. Logo, a conclusão deve responder ao problema identificado e ser coerente com os métodos e teorias utilizados na pesquisa.

## **4 ESTUDO DE CASO**

A pesquisa teve como objetivo de apresentar o estudo de viabilidade de uma incorporadora/construtora de pequeno porte atuante no setor da construção civil predial habitacional no mercado de médio padrão na cidade de Volta Redonda – RJ. A empresa terá dois sócios. Sócio 1 Engenheiro Civil, responsável pelos métodos construtivos e responsabilidade técnicas e o Sócio 2 Engenheiro de Produção responsável pela gestão, qualidade e sistema de produção.

### **4.1 Sumário executivo**

A empresa W&L Empreendimentos Ltda, operando com o nome comercial WL Empreendimentos, está estabelecida na cidade de Volta Redonda, no estado do Rio de Janeiro, com o propósito de atender à demanda local e áreas adjacentes no campo da Engenharia/Construção Civil. Seus serviços englobam a elaboração de construção de imóveis residenciais, elaboração de projetos, gestão de obras etc.

A missão da W&L Empreendimentos é fornecer serviços de excelência na engenharia civil, garantindo total conformidade com o órgão regulador CREA, com as regulamentações técnicas vigentes, atendendo prontamente às necessidades de seus clientes em todas as fases do projeto.

No âmbito de visão da organização, almeja-se tornar-se uma referência reconhecida na área de engenharia civil, abrangendo todo o estado do Rio de Janeiro até o ano de 2029. Essa aspiração está em perfeita consonância com os valores da empresa, que compreendem princípios como ética, integridade e qualidade.

A empresa atenderá a demanda de clientes residenciais, comerciais e institucionais em busca de projetos de construção personalizados e de alta qualidade.

A sede da W&L Empreendimentos será no bairro Vila Santa Cecília, em Volta Redonda - RJ. A escolha estratégica deste endereço considera as oportunidades de crescimento na região, que se revela propícia para o desenvolvimento do setor de

construção civil.

As projeções de crescimento da W&L Empreendimentos apontam para um incremento em média de 23% ao ano. É relevante destacar o período de recuperação do investimento, que prevê o retorno do montante investido, no valor de R\$ 2,2 milhões em um período de apenas 3 anos e 3 meses.

Resumidamente, todos os indicadores apresentados demonstram que este Plano de Negócios é altamente viável para a W&L Empreendimentos Ltda, reafirmando o compromisso da empresa em proporcionar serviços de alta qualidade no segmento da engenharia civil.

## **4.2 Descrição da empresa**

A seguir está apresentado a descrição da empresa resumindo a organização e a estrutura de negócio.

### **4.2.1 Apresentação da empresa**

A W&L Empreendimentos emerge como a concretização de uma aspiração compartilhada pelos sócios e proprietários, ambos com ampla experiência no setor industrial e empresarial. Durante suas trajetórias acadêmicas, esses empreendedores acumularam conhecimento e vivências relevantes nas áreas de Engenharia Civil e Engenharia de Produção, o que os capacitam para desempenhar com excelência no campo de atuação da W&L Empreendimentos, incluindo a gestão de processos e gestão de pessoas.

Essa expertise, aliada às suas sólidas formações acadêmicas, os habilitam a ingressar com destaque no segmento da Construção Civil. A W&L Empreendimentos oferecerá serviços de elaboração de projetos de engenharia, gestão de obras, construções e reformas prediais etc. A sede da empresa será em uma sala comercial na Rua 33, local adequado para se iniciar um empreendimento.

A W&L Empreendimentos terá como local de atuação (praça) a cidade de Volta Redonda - RJ.

O horário de atendimento será de segunda a sexta-feira, das 8h30min às 18h00min, e será oferecido a possibilidade de agendamentos para atendimentos fora do horário estabelecido.

Dados do empreendimento:

Razão Social: W&L Empreendimentos Ltda

Nome Fantasia: WL Empreendimentos

CNPJ: A ser definido após o registro

CNAE: A ser registrado

Endereço: Vila Santa Cecília, Volta Redonda – RJ

#### 4.2.2 Estrutura fiscal

No primeiro momento a empresa será classificada como empresa de Pequeno Porte (EPP), se encaixando no Simples Nacional limitando-se ao faturamento anual de R\$ 4.800.000,00 como observado em Meucontadoronline (2023).

A W&L Empreendimentos atuará em dois segmentos segundo a Classificação Nacional de Atividades Econômicas (CNAE):

1. Prestação de serviço de engenharia – CNAE 7112-9/00.
2. Atividades de construção de edifícios engenharia – CNAE 41.20-4-00.

O Simples Nacional é uma classificação tributária simplificada e as Microempresas (ME'S) são beneficiadas com tributos diferenciados. No Quadro 4 pode-se observar as alíquotas praticadas por empresas classificadas no Simples Nacional.

Quadro 4 - Alíquotas do simples nacional

Faixas				Percentual de repartição dos tributos				
Receita Bruta em 12 Meses (em R\$)		Alíquota (ALQ)	Valor a Deduzir (em R\$)	IRPJ (%)	CSLL (%)	Cofins (%)	PIS/Pasep (%)	ISS (*) (%)
1ª Faixa	Até 180.000,00	4,50%	-	18,80	15,20	17,67	3,83	44,50
2ª Faixa	De 180.000,01 a 360.000,00	9,00%	8.100,00	19,80	15,20	20,55	4,45	40,00
3ª Faixa	De 360.000,01 a 720.000,00	10,20%	12.420,00	20,80	15,20	19,73	4,27	40,00
4ª Faixa	De 720.000,01 a 1.800.000,00	14,00%	39.780,00	17,80	19,20	18,90	4,10	40,00
5ª Faixa	De 1.800.000,01 a 3.600.000,00	22,00%	183.780,00	18,80	19,20	18,08	3,92	40,00 (*)
6ª Faixa	De 3.600.000,01 a 4.800.000,00	33,00%	828.000,00	53,50	21,50	20,55	4,45	-
(*) O percentual efetivo máximo devido ao ISS será de 5%, transferindo-se a diferença, de forma proporcional, aos tributos federais da mesma faixa de receita bruta anual. Sendo assim, na 5ª faixa, quando a alíquota efetiva for superior a 12,5%, a repartição será:								
Faixa				IRPJ	CSLL	Cofins	PIS/Pasep	ISS
5ª Faixa, com alíquota efetiva superior a 12,5%				(ALQ efetiva – 5%) x 31,33 %	(ALQ efetiva – 5%) x 32,00%	(ALQ efetiva – 5%) x 30,13%	(ALQ efetiva – 5%) x 6,54%	% de ISS fixo em 5%

Fonte: Adaptado pelos autores de Lei complementar nº 123/2006 (BRASIL, 2006)

Conforme apresentado em Finanças, Impostos e Gestão Pública (2023), no Brasil, para realizar o cadastro de pessoa jurídica é necessário preencher e enviar para análise o Documento Básico de Entrada (DBE) ou Protocolo de Transmissão da Ficha Cadastral da Pessoa Jurídica (FCPJ). Se tudo estiver de acordo a solicitação será aprovada e o cadastro será realizado.

Para exercer qualquer atividade econômica em Volta Redonda – RJ é preciso obter um alvará de funcionamento expedido na prefeitura da cidade. Juntamente com o alvará de funcionamento expedido pela prefeitura, a W&L Empreendimentos também precisará do AVCB (Auto de Vistoria do Corpo de Bombeiros) e o CLCB (Certificado de Licença do Corpo de Bombeiro), ambos gerados pelo Corpo de Bombeiros Militar do Estado do Rio de Janeiro (CBMERJ).

#### 4.2.3 Infraestrutura

A W&L Empreendimentos, a princípio terá uma estrutura bem enxuta contando com sala comercial de 55 m<sup>2</sup> para reuniões com clientes e fornecedores, realização de atividade de planejamentos, projetos, orçamentos ou qualquer outra atividade necessária para garantir a saúde da empresa. A empresa também contará com móveis de escritórios em geral, eletrodomésticos para a copa e computadores compatíveis com as atividades necessárias.

Conforme já mencionado, a W&L Empreendimentos possuirá um Engenheiro Civil e um Engenheiro de Produção.

#### 4.2.4 Terceiros

Será firmado contrato de prestação de serviço com a Exata contabilidade localizada no endereço R. Vinte e seis, 642 - Vila Santa Cecília, Volta Redonda - RJ, 27251-255 que ficará responsável pela manutenção dos registros e atividades fiscais e financeira.

#### 4.2.5 Parceiros de negócios

Para cumprimentos das atividades será necessário a contratação de serviços estratégicos com empresas especializadas em topografia, sondagem de solo, terraplanagem e fornecedores de materiais de construção etc.

A W&L Empreendimentos também firmará parceria com escritórios de arquitetura a fim de prestar serviços e contratação de serviço de arquitetura.

### **4.3 Análise de mercado**

#### 4.3.1 Análise do ambiente externo

Ao consultar os estudos socioeconômicos do município de Volta Redonda

divulgado por TCE-RJ (2021), é possível verificar que na cidade de Volta Redonda, o setor da construção civil é uma atividade que tem uma importância significativa como podemos observar no Quadro 5 o número de empregos formais nesse setor subiu 10%.

Quadro 5 - Estoque de empregos formais segundo setor de atividade – município – 2019/2020

Atividade	2019	2020	Variação	%
Extrativa mineral	39	56	17	44%
Indústria de transformação	21.364	20.368	-996	-5%
Serviços industriais de utilidade pública	932	933	1	0%
Construção civil	2.440	2.694	254	10%
Comércio	16.582	16.224	-358	-2%
Serviços	27.871	26.658	-1213	-4%
Administração pública	5.930	6.970	1040	18%
Agropecuária, extração vegetal, caça e pesca	74	63	-11	-15%
Total	75.232	73.966	-1266	-2%

Fonte: Adaptado pelos autores de RAIS (2021)

O mercado imobiliário local está em constante crescimento, principalmente no segmento de imóveis residenciais. Dessa forma, essa atividade pode oferecer oportunidades de negócios e investimentos para empresários e investidores interessados em atuar no setor da construção civil na região.

A seguir está abordado as características da cidade de Volta Redonda, comportamento do setor imobiliário, estudo do mercado consumidor e comportamento do consumidor.

#### 4.3.2 Características da cidade de Volta Redonda - RJ

A cidade de Volta Redonda está localizada no sul do estado do Rio de Janeiro e possui grandes centros comerciais. Em 2021 ela possuía 7.995 empresas e organizações com 85.284 pessoas ocupadas (IBGE, 2021). De acordo com o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2010), o Índice de Desenvolvimento Humano Municipal (IDHM) do município atingiu o índice 0,771, sendo o quarto maior do estado. Além disso possui uma localização privilegiada, ficando apenas 133 km de distância da capital e é cortada por duas das principais rodovias brasileiras, entre elas

a Presidente Dutra (BR-116), que liga Rio de Janeiro a São Paulo. Também se destaca por grandes polos educacionais, entre eles o UniFOA – Centro Universitário de Volta Redonda e a UFF – Universidade Federal Fluminense, referências na região. A cidade se localiza bem próxima de polos industriais localizados nas cidades Barra Mansa, Resende e Porto Real. Segundo o jornal A Voz da Cidade (2021), Volta Redonda também ganhará o seu próprio polo industrial, sem contar a CSN – Companhia Siderúrgica Nacional e outras empresas do ramo de beneficiamento de aço, já instaladas na cidade. O município apresenta um PIB per capita de R\$ 42.448,64 (IBGE, 2020), o 24º do estado do Rio de Janeiro.

#### 4.3.3 Anotação de Responsabilidade Técnica (ARTs) geradas

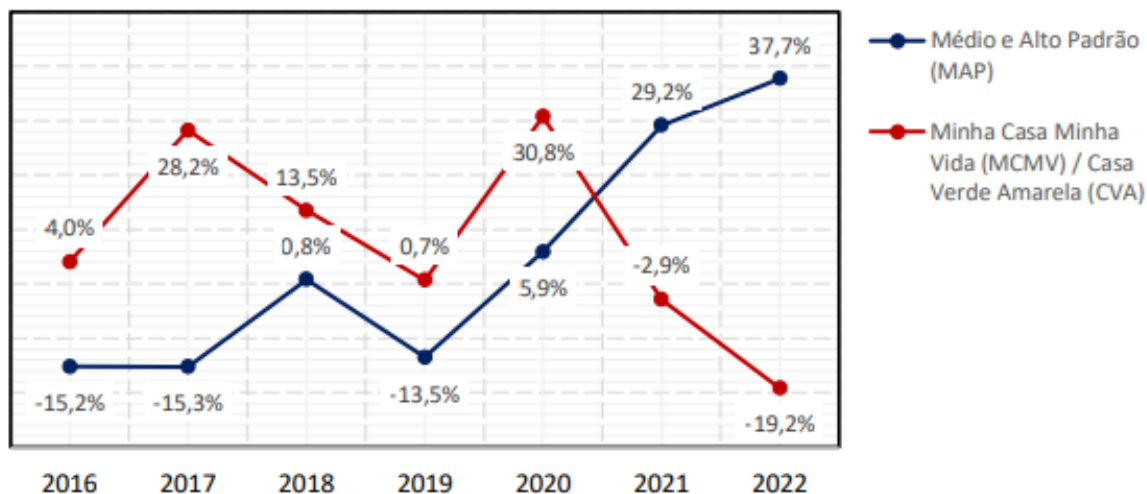
A Anotação de Responsabilidade Técnica (ART) é um documento utilizado para registrar a responsabilidade técnica e formalizar a participação de um profissional responsável por atividades como: elaboração de projetos, obras e serviço ou atividades técnicas específicas. O órgão regulamentador é o Conselho Regional de Engenharia e Agronomia (CREA), no caso da W&L Empreendimentos é o CREA-RJ. A ART também serve para garantir a qualidade, realizar regularizações etc.

Em 2020 foram gerados 87.192 ARTs (CREA-RJ, 2020) na modalidade de engenharia civil, e em 2021 foram 111.600 ARTs (CREA-RJ 2021) na mesma modalidade, representando um aumento de 28% comparado ao ano de 2020, demonstrando um crescimento no número de prestações de serviços no setor.

#### 4.3.4 Comportamento do setor imobiliário

O gráfico da Figura 8 apresenta a variação percentual de um ano para o outro no número de unidades (moradias) vendidas entre os anos de 2016 e 2022 (ABRAINC, 2023). Em relação a unidades de baixo padrão, Minha Casa Minha Vida (MCMV) e Casa Verde Amarela (CVA), no ano de 2021 esse número contraiu 2,9% em relação a 2020, e em 2022 ocorreu outra retração de 19,2%. Entretanto, para unidades de Médio e Alto Padrão (MAP) essa variação foi positiva, sendo 5,9% em 2020, 29,2% em 2021 e 37,7% em 2022.

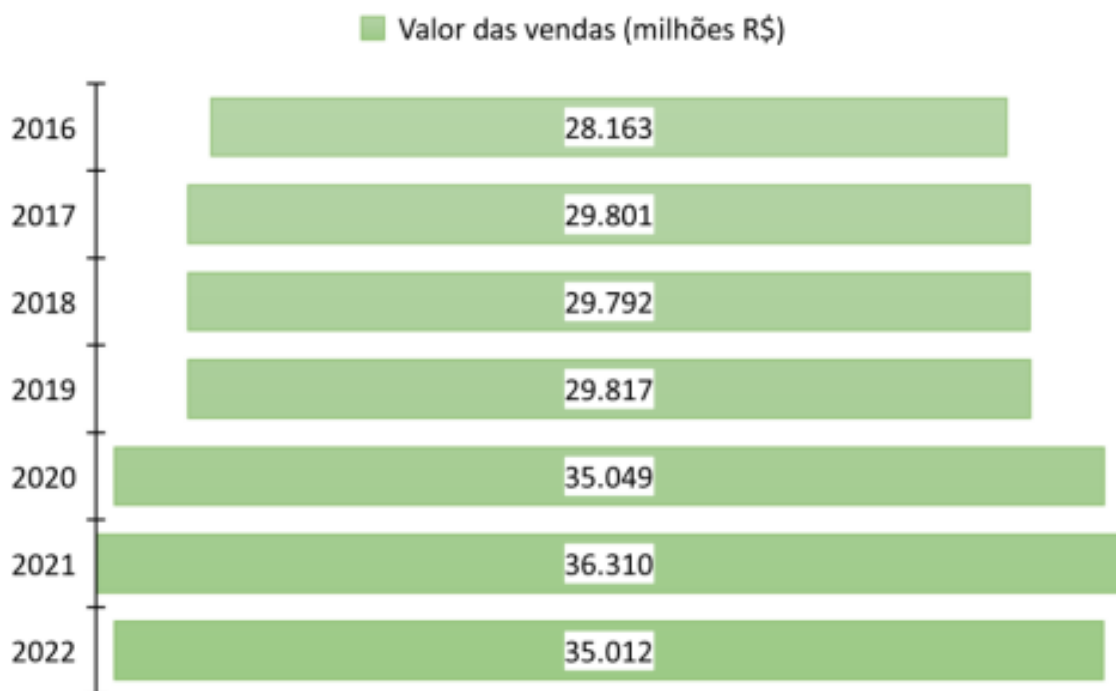
Figura 8 – Gráfico da evolução percentual do número de unidades (moradia) vendidas



Fonte: Adaptado pelos autores de ABRAINC (2023)

De acordo com a ABRAINC (2023), o mercado imobiliário vendeu mais de 35 bilhões de reais no ano de 2022, contabilizando tanto os MAP's, como os MCMV/CVA's, conforme mostrado na Figura 9.

Figura 9 – Valor das vendas de imóveis entre os anos de 2016 e 2022



Fonte: Adaptado pelos autores de ABRAINC (2023)

#### 4.3.5 Estudo do mercado consumidor

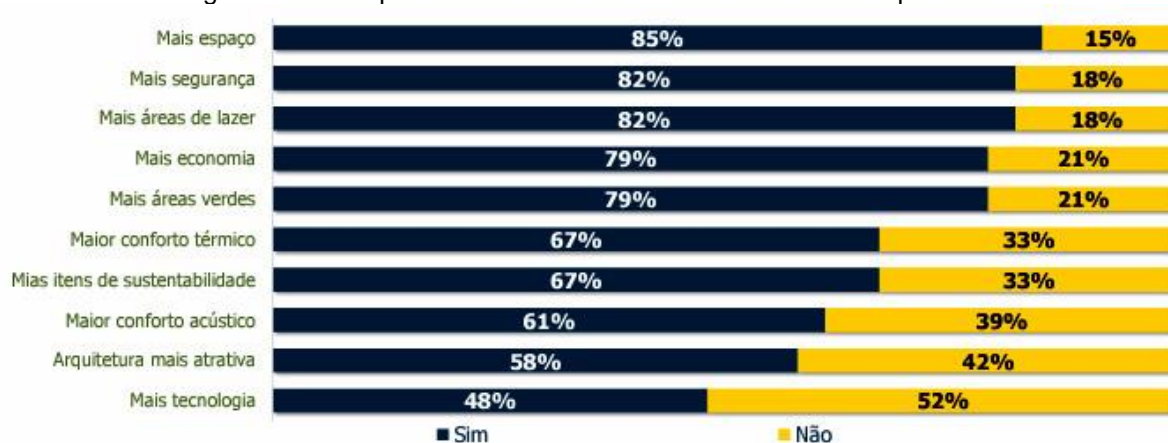
Na demografia de Volta Redonda, observa-se uma população de aproximadamente 261.584 habitantes, com uma renda média, em 2021, de 2.1 salários-mínimos.

A localização dos terrenos disponíveis para a construção é estratégica, visto sua proximidade com pontos de interesse como: creches, escolas, universidades, centros comerciais e de entretenimentos e transportes públicos, que os tornam atraentes para os compradores.

As tendências de mercado incluem a demanda por residências ecologicamente corretas, com projetos que incorporam energia solar e captação de água da chuva. Regulamentações locais incentivam a eficiência energética em novas construções.

De acordo com a BRAIN (2022), o perfil do consumidor mudou bastante nos últimos anos, o consumidor atual é mais seletivo, conforme é demonstrado no gráfico da Figura 10.

Figura 10 – Comportamento do consumidor e as tendências para 2023



Fonte: BRAIN (2022)

Dessa maneira, torna-se evidente que as escolhas do comprador estão intimamente relacionadas à comodidade experimentada em sua vida diária, e não apenas à opulência da propriedade. Isso é corroborado pelo fato de que residências compactas, mas estrategicamente situadas, atraem uma demanda mais significativa quando comparadas às mais espaçosas e localizadas em áreas distantes

De acordo com o CRECI-RJ (2023), o consumidor do mercado imobiliário não se vê dependente dos corretores, devido ao fácil acesso as informações na internet. Além de pesquisar informações sobre os produtos, o consumidor incorporou em seu comportamento a busca por empresas que possuam excelentes avaliações e uma boa reputação. Atualmente, as opiniões de clientes anteriores também desempenham um papel relevante.

Os novos compradores tendem a escolher empresas que demonstram um compromisso com o atendimento ao cliente. Portanto, as experiências de compra não podem mais ser limitadas ao momento da conclusão do contrato. O envolvimento da empresa com o cliente deve ocorrer antes, durante e após a compra.

O trabalhar remotamente *ou home office* se tornou cada vez mais realidade na vida dos brasileiros, 57,5% das empresas adotaram essa modalidade de forma parcial ou total, no ano 2021, e 32,7% em 2022. Esses profissionais buscam um lugar adequado em casa para exercer a sua profissão (FGV, 2023).

As preferências do consumidor clássico em Volta Redonda ainda são por casas elegantes, cozinhas modernas e bem equipadas, refletindo o desejo de conforto e funcionalidade nas residências. Mas a localização é um fator crucial na escolha de uma moradia, e Volta Redonda é privilegiada nesse quesito, conforme relatado anteriormente.

Neste contexto, a conveniência de ter proximidade com instituições educacionais, estabelecimentos culturais, supermercado, centros comerciais e farmácias contribui para a sensação de uma vida mais agradável. Isso se soma à sensação de segurança e à distância até o local de trabalho, esses fatores que também são considerados ao tomar uma decisão de aquisição. Outro ponto observado é a preferência por locais afastados da Companhia Siderúrgica Nacional (CSN) de aos particulados suspensos gerados.

As projeções econômicas para 2023, como o PIB de 3,3 (BRAGA *et al.*, 2023) e a taxa Selic com tendência de queda com a previsão de fechamento de 2023 em 11,75% ao ano para 9,0% ao ano em 2024 (BRAGA *et al.*, 2023), indicam um mercado

imobiliário promissor, o que pode influenciar positivamente o setor de construtoras de imóveis residenciais. Isso sugere que o momento pode ser favorável para investimentos nessa área.

#### 4.3.6 Estudo da concorrência

Baseando-se na pesquisa realizada sobre os concorrentes, na cidade de Volta Redonda, a W&L Empreendimentos terá como principais concorrentes as seguintes empresas mas não se limitando a eles:

- Aceplan Construções e Incorporações Ltda;
- MRV Engenharia;
- Realiza Engenharia Imobiliária;
- Construtora Polo;
- Construjet Engenharia;
- Atlas de VR Construções Ltda;
- CRT Construtora;
- Citrino Engenharia;
- Servisul Obras;
- KVG Engenharia;
- Avante Engenharia;
- AJL Construtora Ltda ME;
- Milésimus Construção e Montagem.

Nos Quadros 6 a 18 estão apresentadas algumas das características dos concorrentes.

Quadro 6 - Aceplan Construções

<b>Aceplan Construções e Incorporações Ltda</b>	
Serviço	Oferece serviço de construção de residências de baixo padrão.
Preço	Preço de mercado
Praça	Volta Redonda e região
Promoção	Valores compatíveis com minha casa minha vida.

Pontos fortes	Tradição por ser uma empresa com mais de 37 anos, consolidando sempre os resultados esperados pelos clientes.
Fracos	Qualidade

Fonte: Os autores (2023)

Quadro 7 - MRV Engenharia

<b>MRV Engenharia</b>	
Serviço	Oferece serviço de construção de residências de baixo padrão.
Preço	Preço de mercado
Praça	Volta Redonda e região
Promoção	Valores compatíveis com minha casa minha vida.
Pontos fortes	A empresa está no mercado desde 1979, sendo a maior construtora da América Latina. Possui uma boa relação de custo-benefício no mercado.
Fracos	Atua principalmente em residências multifamiliares

Fonte: Os autores (2023)

Quadro 8 - Realiza Engenharia Imobiliária

<b>Realiza Engenharia Imobiliária</b>	
Serviço	Oferece serviço de construção de moradias.
Preço	Preço de mercado
Praça	Volta Redonda e região
Promoção	Investe em ações com custo baixo de construção.
Pontos fortes	A empresa oferece várias formas de financiamento e rapidez na entrega.
Fracos	Tem pouco tempo no mercado.

Fonte: Os autores (2023)

Quadro 9 - Construtora Pólo

<b>Construtora Pólo</b>	
Serviço	Oferece serviço de construção de residências de médio/alto padrão.
Preço	Preço de mercado
Praça	Volta Redonda e região
Promoção	Investe em ações com custo baixo de construção.
Pontos fortes	A empresa oferece construções de alto padrão que se integram na cidade. Tem 29 anos de mercado.
Fracos	Atua em poucos locais na cidade.

Fonte: Os autores (2023)

Quadro 10 - Construjet Engenharia

<b>Construjet Engenharia</b>	
Serviço	Oferece serviço de prediais em industria
Preço	Preço de mercado
Praça	Volta Redonda e região
Promoção	Investe em ações com custo baixo de construção.
Pontos fortes	A empresa oferece os serviços à empresas de médio e grande porte.
Fracos	Atua em poucos locais na cidade.

Fonte: Os autores (2023)

Quadro 11 - Atlas de VR Construção

<b>Atlas de VR Construção</b>	
Serviço	Oferece prestação de serviços, atuando nas indústrias.
Preço	Preço de mercado
Praça	Volta Redonda e região
Promoção	Prática de redução de custos.
Pontos fortes	A empresa oferece construções de alto padrão. Visa também a sustentabilidade.
Fracos	Pouco tempo de atuação na cidade.

Fonte: Os autores (2023)

Quadro 12 - CRT Construtora

<b>CRT Construtora</b>	
Serviço	Oferece serviço de construção de moradias.
Preço	Preço de mercado
Praça	Volta Redonda e região
Promoção	Investe em ações com custo baixo de construção.
Pontos fortes	A empresa oferece construções de baixo custo/benefício.
Fracos	Atua há pouco tempo na cidade.

Fonte: Os autores (2023)

Quadro 13 - Citrino Engenharia

<b>Citrino Engenharia</b>	
Serviço	Oferece prestação de serviços, atuando nas indústrias.
Preço	Preço de mercado
Praça	Volta Redonda e região

Promoção	Serviços de baixo custo.
Pontos fortes	Investe em vários segmentos e atua no mercado há mais de 20 anos.
Fracos	Atua em poucos locais na cidade.

Fonte: Os autores (2023)

Quadro 14 - Servisul Obras

<b>Servisul Obras</b>	
Serviço	Oferece serviço de construção de moradias.
Preço	Preço de mercado
Praça	Volta Redonda e região
Promoção	Serviços de baixo custo.
Pontos fortes	Investe em vários segmentos.
Fracos	Atua em poucos locais na cidade e há pouco tempo.

Fonte: Os autores (2023)

Quadro 15 - KVG Engenharia

<b>KVG Engenharia</b>	
Serviço	Oferece prestação de serviços, atuando nas indústrias.
Preço	Preço de mercado
Praça	Volta Redonda e região
Promoção	Promove o desenvolvimento sustentável.
Pontos fortes	Investe em vários segmentos e atua no mercado desde 2004.
Fracos	Atua em poucos locais na cidade.

Fonte: Os autores (2023)

Quadro 16 - Avante Engenharia

<b>Avante Engenharia</b>	
Serviço	Oferece serviço de construção de residências de médio / alto padrão.
Preço	Preço de mercado
Praça	Volta Redonda e região
Promoção	Serviços de baixo custo.
Pontos fortes	Atende em toda região sul fluminense.

Fracos	Prazos maiores do que as outras empresas para entrega das construções.
--------	--

Fonte: Os autores (2023)

Quadro 17 - AJL Construtora.

<b>AJL Construtora</b>	
Serviço	Oferece serviço de construção de moradias.
Preço	Preço de mercado
Praça	Volta Redonda e região
Promoção	Preços direcionados à todos os tipos de clientes.
Pontos fortes	Investe apenas em construção civil com entregas rápidas.
Fracos	Possui uma forma de atuação.

Fonte: Os autores (2023)

Quadro 18 - Milésimus Construção

<b>Milésimus Construção</b>	
Serviço	Oferece serviço de construção de moradias.
Preço	Preço de mercado
Praça	Volta Redonda e região
Promoção	Serviços de baixo custo.
Pontos fortes	Investe em construção de edifícios.
Fracos	Atua em poucos locais na cidade.

Fonte: Os autores (2023)

Diante do estudo dos concorrentes, a W&L se mostra pronta para entrar no mercado, uma vez que ela oferece qualidade nos produtos e na prestação de serviço. Além de atuar no mercado de construção de alto padrão.

#### 4.3.7 Estudo de fornecedores

A análise de fornecedores é uma prática que vem sendo empregada cada vez mais por várias empresas. É por meio da análise desse estudo que se torna possível verificar, por exemplo, a capacidade comercial do parceiro em atender às suas demandas. Por esse motivo, tem tanta relevância e se faz cada vez mais

indispensável.

Escolher um parceiro de negócios de forma correta possibilita vários benefícios, dentre eles uma grande vantagem em relação aos seus concorrentes. A W&L fez um estudo diante dos seguintes possíveis fornecedores, conforme apresentado no Quadro 19.

Quadro 19 - Possíveis fornecedores

<b>Fornecedores</b>	<b>Cidade</b>	<b>Linha de produto de interesse</b>
Concreteria Sul Fluminense	Volta Redonda	Concreteira
Topografia LTDA.	Volta Redonda	Topógrafo
Construção Volta Redonda	Volta Redonda	Sondagem de solo
Construcenter LTDA.	Barra Mansa	Material de Construção em geral
Soares Construção LTDA.	Volta Redonda	Mão de obra
Soares Construção LTDA.	Volta Redonda	EPI
Shopping da Madeira	Três Rios	Madeira
Construcenter LTDA.	Barra Mansa	Pré-moldados de concreto
Rio Caixa d'águas LTDA.	Barra do Pirai	Caixa d'água
Gesso Santo Antônio	Volta Redonda	Chapa de gesso
Brita Construção	Resende	Brita
Construção em Geral LTDA.	Volta Redonda	Rochas para revestimento
Tudo para Construção LTDA.	Volta Redonda	Tubos e conexões
Madeira Atacadão	Volta Redonda	Portas, janelas e esquadrias
Tudo Fios e Cabos	Resende	Fios e cabos elétricos
Construcenter Real	Barra Mansa	Impermeabilizantes
Construcenter Real	Resende	Asfalto

Fonte: Os autores (2023)

Conforme apresentado no Quadro 19, observa-se que a cidade de Volta Redonda e a região possuem uma grande rede de lojistas e prestadores de serviços que estão à disposição da W&L Empreendimentos.

#### 4.3.8 Definição do público-alvo

Como público-alvo a W&L Empreendimentos tem: compradores de sua primeira residência própria, com idade situada entre 30 e 40 anos e renda média variando de R\$ 5.000,00 a R\$ 10.000,00, demonstram preferência por habitações de padrão

médio a alto, que sejam bem localizadas e bem equipadas zelando sempre pela confiança e qualidade do empreendimento.

#### **4.4 Plano de marketing**

##### **4.4.1 Produtos e serviços**

A seguir está apresentado, os produtos e serviços da W&L Empreendimentos:

- Controle, planejamento e execução de obras de construções de edifícios residenciais (sendo essa a principal atividade e o enfoque desse trabalho);
- Serviços de elaboração de projetos básicos e executivos: toda obra seja nova ou reforma e regularizações precisam de um planejamento eficiente e a elaboração de projetos (arquitetônicos, estrutural, fundação, localização, situação, cobertura, hidrossanitários, elétrico etc.) é fundamental para isso;
- Serviços de cálculos estruturais: existem empresas que terceirizam essa etapa do planejamento da execução da obra ou reforma.
- Serviço de análise e recuperação estrutural: é necessário para edificações que se encontram em situação de colapso eminente;
- Serviço de combate a patologias em estruturas: recuperar clinicamente patologias oriundas de erro de planejamento (ou falta deles), erro de execução ou falta de manutenções. Algumas patologias que podem ser encontradas nas edificações existentes são: trincas, fissuras rachaduras, umidades e infiltrações, deslocamento de revestimento, corrosão, deterioração do concreto, problemas de fundação, problemas de isolamento térmico ou acústico, problemas estruturais etc.;
- Serviço de consultoria técnica: é necessário para escolhas de métodos construtivos, orçamentos de obras, licitações, elaboração de propostas técnicas e comerciais etc.;
- Serviço de reformas e ampliações: execução de serviço de reformas e ampliações;
- Serviço de regularização junto a órgão competentes: legaliza construções que já existem.

#### 4.4.2 Preço

Por se tratar de uma empresa que atua no ramo da construção, os preços serão estabelecidos por metro quadrado (m<sup>2</sup>). Para a elaboração do plano de negócios foram considerados valores médios já estabelecidos para estimar faturamento, custos e despesas.

#### 4.4.3 Promoção

Para a viabilidade da abertura da construtora de imóveis residenciais, serão implementadas estratégias promocionais direcionadas a atingir o público-alvo e no destaque dos serviços no mercado de construção de imóveis residenciais:

Presença online:

- Desenvolvimento de um site informativo e intuitivo que divulgue os projetos, experiências e diferenciais;
- Utilização das redes sociais, como Facebook, Instagram e LinkedIn, para divulgação de imagens de projetos concluídos e informações relevantes sobre o mercado imobiliário.

Marketing de conteúdo:

- Criação de conteúdo relevante, como blogs, artigos e vídeos, abordando tópicos relacionados à construção residencial, dicas de design de interiores e tendências do mercado;
- Implementação de estratégias de *Search Engine Optimization* (SEO), conjunto de técnicas que visam à otimização de sites para mecanismos de busca, para garantir a visibilidade do conteúdo para clientes em potencial.

Parcerias estratégicas:

- Estabelecimento de parcerias com corretores de imóveis locais para promover projetos e oferecer opções exclusivas aos compradores;
- Colaboração com empresas de design de interiores e arquitetura para fornecer soluções abrangentes aos clientes.

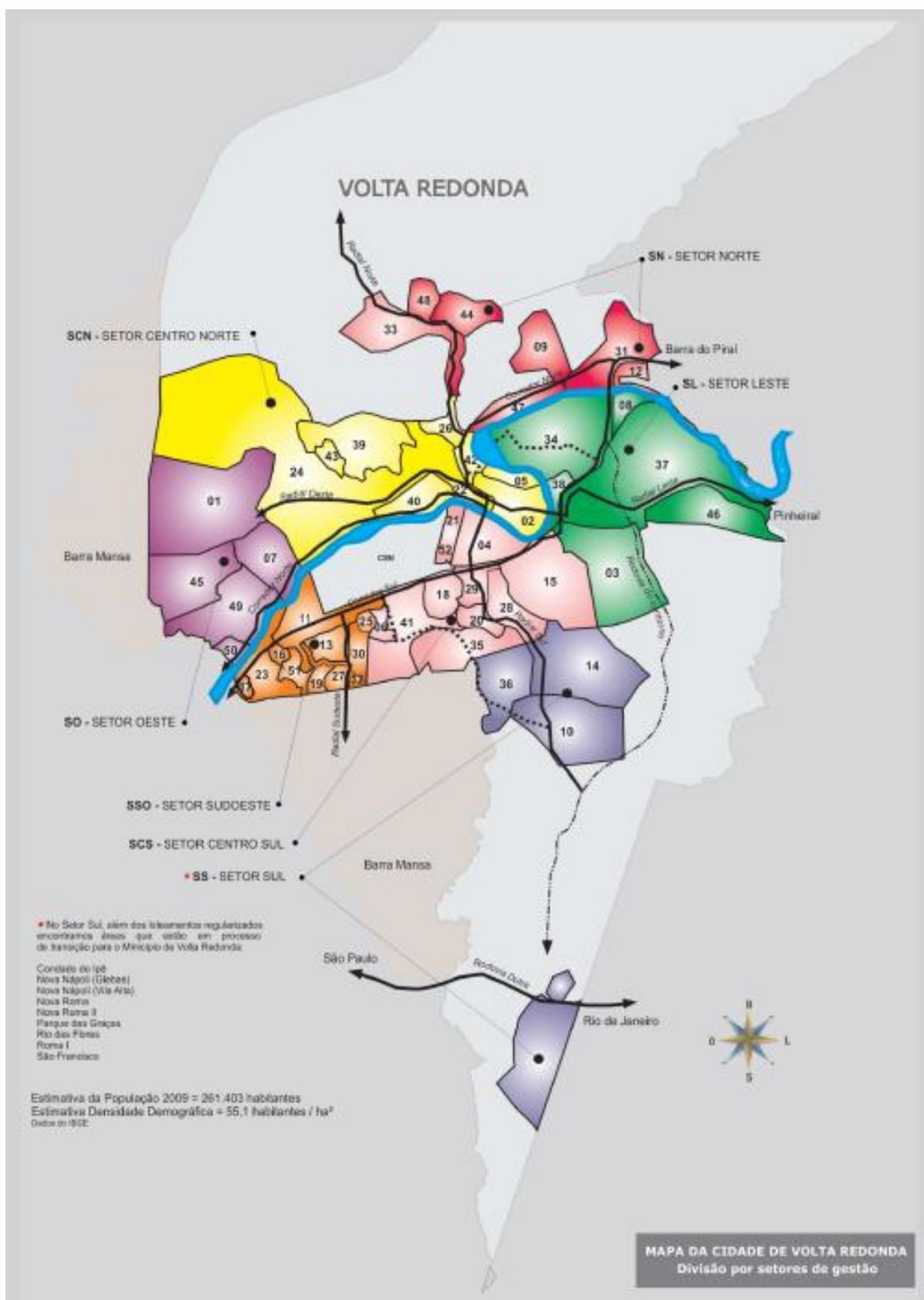
Eventos locais:

- Participação em eventos locais de construção e imóveis, como feiras e exposições, para apresentar projetos e estabelecer conexões com potenciais compradores;
- Realização de eventos de lançamento para exibir empreendimentos residenciais aos interessados.

#### 4.4.4 Praça

A W&L Empreendimentos tem como praça a cidade de Volta Redonda - RJ que é composta por 52 bairros oficiais, conforme mostrado nas Figuras 11 e 12.

Figura 11 – Mapa da cidade de Volta Redonda: divisão por setores e gestão



Fonte: PMVR (2009)

Figura 12 – Relação oficial de bairros por setores

Relação Oficial de Bairros por Setores											
Setor	Bairro	Código do Bairro	Documento de Regularização da Nomenclatura do Bairro	Área (há) IBGE		População		Densidade Demográfica			
				1991	2000	1991	2000	1991	2000		
SCN	Aero Clube	2	Decreto nº. 1088/1979	116,82	116,82	1355,00	1424,00	11,60	12,19		
	Barreira Cravo	5	Decreto nº. 1088/1979	28,20	28,20	2048,00	2018,00	72,62	71,56		
	Belo Horizonte	43	Decreto nº. 1712/84	20,11	20,11	3202,00	2798,00	159,22	139,13		
	Niterói	22	Decreto nº. 1088/1979	32,69	32,69	1818,00	1798,00	55,61	55,00		
	Retiro	24	Decreto nº. 1088/1979	805,21	805,21	28696,00	28516,00	35,64	35,41		
	São João Batista	26	Decreto nº. 1088/1979	14,43	14,43	575,00	654,00	39,85	45,32		
	Vila Brasília	39	Decreto nº. 1088/1979	95,27	95,27	10972,00	12326,00	115,17	129,38		
	Vila Mury	40	Decreto nº. 1088/1979	86,35	86,35	8999,00	8554,00	104,22	99,06		
Voldac	42	Decreto nº. 1088/1979	36,98	36,98	1280,00	1337,00	34,61	36,15			
<b>SETOR CENTRO NORTE</b>				<b>TOTAL</b>	<b>1236,06</b>	<b>1236,06</b>	<b>58945,00</b>	<b>59425,00</b>	<b>47,69</b>	<b>48,08</b>	
SO	Açude	1	Decreto nº. 1088/1979	104,12	104,12	8367,00	8172,00	80,36	78,49		
	Belmonte	7	Lei Municipal nº. 2698/91	285,75	124,07	14599,00	5948,00	51,09	47,94		
	Jardim Belmonte	50	Lei Municipal nº. 2698/91	0,00	20,96	0,00	1362,00	0,00	64,98		
	Jardim Padre Josimo Tavares	45	Lei Municipal nº. 2177/86	126,36	126,36	2923,00	4160,00	23,13	32,92		
	Siderlândia	49	Lei Municipal nº. 2698/91	0,00	140,72	0,00	8541,00	0,00	60,69		
	<b>SETOR OESTE</b>				<b>TOTAL</b>	<b>1970,89</b>	<b>1970,89</b>	<b>106085,00</b>	<b>109825,00</b>	<b>53,83</b>	<b>55,72</b>
SN	***Santa Cruz II	48	Lei Municipal nº. 3477/98	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00		
	Candelária	9	Decreto nº. 1088/1979	54,39	54,39	1158,00	1341,00	21,29	24,66		
	Dom Bosco	12	Decreto nº. 1088/1979	32,54	32,54	1950,00	2175,00	59,93	66,84		
	Pinto da Serra	47	Decreto nº. 2822/88	84,46	84,46	561,00	609,00	6,64	7,21		
	Santa Cruz	44	Lei Municipal nº. 2125/86	80,89	80,89	9368,00	10084,00	115,81	124,66		
	Santa Rita do Zarur	33	Decreto nº. 1088/1979	92,03	92,03	2925,00	2939,00	31,78	31,94		
	São Luiz	31	Decreto nº. 1088/1979	117,07	117,07	3655,00	5814,00	31,22	49,66		
	<b>SETOR NORTE</b>				<b>TOTAL</b>	<b>2432,27</b>	<b>2572,99</b>	<b>125702,00</b>	<b>141328,00</b>	<b>51,68</b>	<b>54,93</b>
SL	Água Limpa	3	Decreto nº. 1088/1979	95,64	95,64	8736,00	9407,00	91,34	98,36		
	Brasilândia	8	Decreto nº. 1088/1979	70,63	70,63	3350,00	3278,00	47,43	46,41		
	Santo Agostinho	34	Decreto nº. 1088/1979	332,91	332,91	18808,00	25533,00	56,50	76,70		
	Três Poços	37	Decreto nº. 1088/1979	815,16	787,14	4420,00	3438,00	5,42	4,37		
	Vila Americana	38	Decreto nº. 1088/1979	32,27	32,27	3904,00	3506,00	120,98	108,65		
	Vila Rica	46	Lei Municipal nº. 2102/86	0,00	28,02	0,00	4486,00	0,00	160,10		
<b>SETOR LESTE</b>				<b>TOTAL</b>	<b>3987,98</b>	<b>4128,70</b>	<b>171500,00</b>	<b>199729,00</b>	<b>43,00</b>	<b>48,38</b>	
SS	Casa de Pedra	10	Decreto nº. 1088/1979	43,86	43,86	3761,00	3436,00	85,75	78,34		
	Jardim Belvedere	14	Decreto nº. 1088/1979	65,78	65,78	1002,00	2686,00	15,23	40,83		
	Siderópolis	36	Decreto nº. 1088/1979	37,37	37,37	2418,00	2278,00	64,70	60,96		
	<b>SETOR SUL</b>				<b>TOTAL</b>	<b>5385,96</b>	<b>5526,68</b>	<b>209163,00</b>	<b>248370,00</b>	<b>38,83</b>	<b>44,94</b>
SCS	Aterrado	4	Decreto nº. 1088/1979	112,93	112,93	5388,00	4891,00	47,71	43,31		
	Bela Vista	6	Decreto nº. 1088/1979	19,28	19,28	852,00	822,00	44,19	42,63		
	Jardim Amália	15	Decreto nº. 1088/1979	152,33	152,33	5781,00	6492,00	37,95	42,62		
	**Jardim Paraíba	52	LM 4443/08 e 4579/09	0,00	17,36	0,00	826,00	0,00	47,58		
	Laranjal	18	Decreto nº. 1088/1979	74,79	74,79	2190,00	2008,00	29,28	26,85		
	Monte Castelo	20	Decreto nº. 1088/1979	30,06	30,06	3407,00	3755,00	113,34	124,92		
	Nossa Senhora das Graças	21	Decreto nº. 1088/1979	29,01	29,01	2558,00	1499,00	88,18	80,14		
	São Geraldo	28	Decreto nº. 1088/1979	36,78	36,78	4065,00	3878,00	110,52	105,44		
	São João	29	Decreto nº. 1088/1979	50,99	50,99	3812,00	3213,00	74,76	63,01		
	Sessenta	35	Decreto nº. 1088/1979	51,00	51,00	3556,00	3393,00	69,73	66,53		
	Vila Santa Cecília	41	Decreto nº. 1088/1979	100,08	100,08	5065,00	4442,00	50,61	44,38		
<b>SETOR CENTRO SUL</b>				<b>TOTAL</b>	<b>525,04</b>	<b>542,40</b>	<b>30434,00</b>	<b>29506,00</b>	<b>57,97</b>	<b>54,40</b>	
SSO	*Duzentos e Quarenta e Nove	51	Lei Municipal nº. 3810/03	0,00	25,83	0,00	0,00	0,00	0,00		
	Conforto	11	Decreto nº. 1088/1979	88,29	88,29	7959,00	7030,00	90,15	79,62		
	Eucaliptal	13	Decreto nº. 1088/1979	45,86	45,86	6816,00	5741,00	148,63	125,19		
	Jardim Europa	16	Decreto nº. 1088/1979	14,04	14,04	758,00	741,00	53,99	52,78		
	Jardim Suíça	17	Decreto nº. 1088/1979	6,45	6,45	137,00	156,00	21,24	24,19		
	Minerlândia	19	Decreto nº. 1088/1979	16,48	16,48	1462,00	1344,00	88,71	81,55		
	Ponte Alta	23	Lei Municipal nº 3810/03	108,83	83,00	7476,00	6805,00	68,69	81,99		
	Rústico	25	Decreto nº. 1088/1979	9,16	9,16	1386,00	1239,00	151,31	135,26		
	Santa Inez	32	Decreto nº. 1088/1979	10,15	10,15	367,00	390,00	36,16	38,42		
	São Cristóvão	27	Decreto nº. 1088/1979	22,55	22,55	1841,00	1879,00	81,64	83,33		
	São Lucas	30	Decreto nº. 1088/1979	39,77	39,77	3834,00	2670,00	96,40	67,14		
	<b>SETOR SUDOESTE</b>				<b>TOTAL</b>	<b>273,29</b>	<b>247,46</b>	<b>24077,00</b>	<b>20965,00</b>	<b>88,10</b>	<b>84,72</b>
	<b>SUBTOTAL</b>				<b>4726,12</b>	<b>4743,48</b>	<b>219560,00</b>	<b>231832,00</b>	<b>46,46</b>	<b>48,87</b>	
<b>NÃO ESPECIFICADO (****outras áreas)</b>				<b>12073,88</b>	<b>13553,88</b>	<b>745,00</b>	<b>10231,00</b>	<b>0,06</b>	<b>0,75</b>		
<b>TOTAL</b>				<b>16800,00</b>	<b>18297,36</b>	<b>220305,00</b>	<b>242063,00</b>	<b>13,11</b>	<b>13,23</b>		
<b>TOTAL DE BAIROS = 52</b>											

Fonte: PMVR (2009)

O endereço da sede da empresa, situado na Rua 33, sala 501, Vila Santa

Cecília, foi estrategicamente escolhido devido à sua fácil acessibilidade para os clientes e por ser um renomado bairro dentro da cidade. A W&L Empreendimentos tem como objetivo ampliar a praça de atuação para as outras cidades do sul fluminense tais como: Barra Mansa, Pinheiral, Barra do Pirai, Pirai, Resende e Itatiaia.

#### 4.4.5 As 5 forças de Porter

A seguir, na Figura 13, são destacadas as variáveis fundamentais que influenciam a dinâmica da construção de imóveis residenciais, usando o modelo das 5 forças de Porter.

Figura 13 – Aplicação das 5 forças de Porter



Fonte: Elaborado pelos autores (2023)

A aplicação da ferramenta revelou que no segmento de construção de imóveis residenciais, a entrada de novos concorrentes varia de moderada a alta, sendo influenciada pelo acesso ao capital e por barreiras regulatórias. Enquanto os fornecedores detêm certa influência, os compradores possuem considerável poder de negociação, especialmente em mercados com múltiplas opções disponíveis. A ameaça de substituição, representada por alternativas como aluguéis e mudanças nas preferências dos consumidores, aliada à intensa rivalidade entre construtoras,

impulsionada pela diferenciação e por estratégias de marketing, ressalta a necessidade crucial de concentrar-se em inovação, compreensão do mercado e eficiência operacional para manter a competitividade e adaptar-se às constantes mudanças no setor.

#### 4.5 Plano operacional

Com a finalidade de assegurar a excelência dos serviços proporcionados pela W&I Empreendimentos, a empresa adotará o seguinte plano operacional, sintetizado na Figura 14, conforme descrito a seguir:



Fonte: Os autores (2023)

- a) Agendamento: cliente estabelece contato com a empresa através de correspondência eletrônica ou telefone e efetua a marcação de data e horário para uma visita às instalações da organização;
- b) Reunião: Durante o encontro previamente agendado, o cliente tem a oportunidade de se familiarizar com o escritório e o profissional encarregado de atendê-lo. Nesse momento, o cliente descreve suas ideias relativas ao empreendimento desejado, obtém informações acerca de preços, condições de pagamento e prazos de entrega;
- c) Formalização: O cliente comparece ao escritório para proceder à assinatura

do contrato com a empresa e acertar os detalhes das condições de pagamento. Tais condições podem abranger parcelamentos ou pagamento à vista com desconto; mesmo em caso de parcelamento, é requerida uma quantia inicial para que ambas as partes (contratante e contratado) concordem em prosseguir com o projeto;

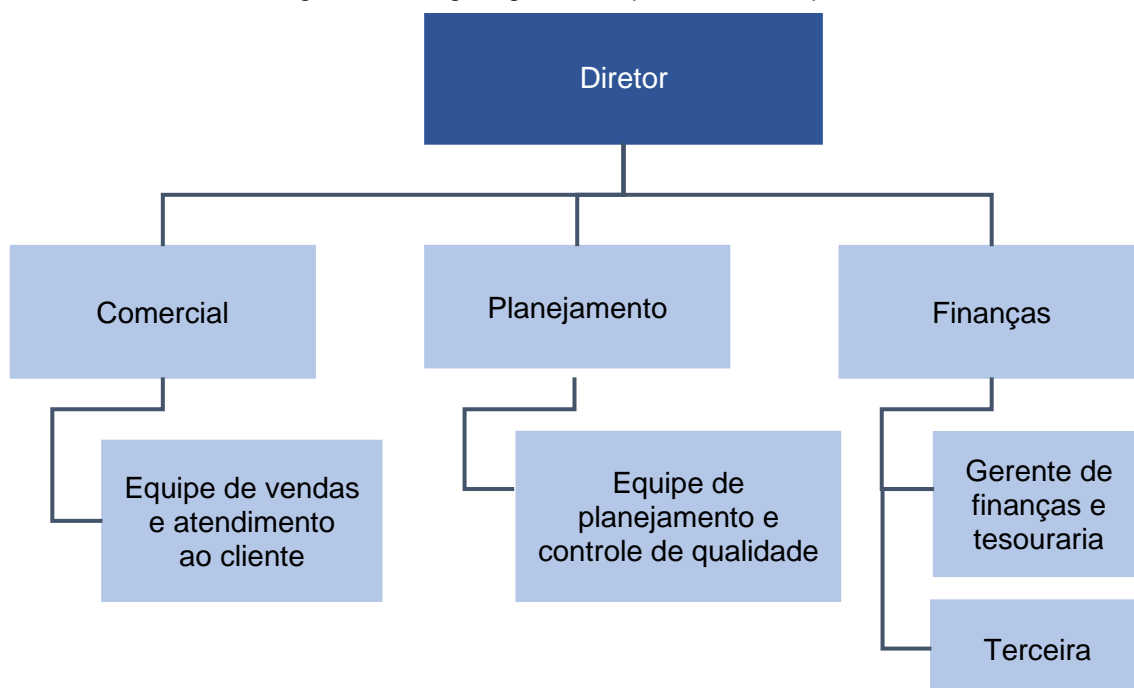
- d) Aprovação: Após a reunião com o cliente, é desenvolvido um layout para atender às exigências do empreendimento do cliente. Vale ressaltar que o cliente pode solicitar modificações no layout;
- e) Entrega do projeto: A entrega do projeto será realizada tanto em formato físico, com a disponibilização de todas as plantas contratadas em formato impresso, quanto de maneira eletrônica;
- f) Execução: A empresa contratará terceiros para a realização do empreendimento, além de supervisionar e gerenciar o desenvolvimento do projeto e dos processos construtivos;
- g) Acompanhamento: Durante a execução, um engenheiro responsável supervisionará a obra, prestando suporte técnico aos terceiros, com o objetivo de garantir o máximo conforto e qualidade no empreendimento;
- h) Entrega da obra: Nesse estágio, a empresa efetua a entrega do empreendimento ao seu proprietário, em conformidade com o que foi delineado no referencial teórico. Adicionalmente, é disponibilizado ao cliente um álbum de fotografias contendo todos os registros pertinentes ao projeto.

#### 4.5.1 Organograma

A W&L Empreendimentos, destaca três setores principais: Comercial, Planejamento e Finanças. Sendo cada setor liderado por um gerente responsável pela supervisão e coordenação das atividades relacionadas a essa área. A hierarquia permite uma estrutura organizacional clara e eficaz, facilitando a comunicação e a tomada de decisões.

A equipe em cada setor é composta por funcionários dedicados, cada um desempenhando um papel fundamental na realização dos objetivos da empresa. Este organograma é uma representação simplificada da estrutura da empresa, ajudando a compreender a distribuição das responsabilidades e os fluxos de autoridade na organização. Como podemos observar na Figura 15.

Figura 15 – Organograma simplificado da empresa



Fonte: Os autores (2023)

#### 4.5.2 Processo de incorporação a ser desenvolvido

É importante destacar que a incorporação imobiliária na cidade de Volta Redonda é regulamentada pela Lei Municipal nº 1.411 (VOLTA REDONDA, 1976), que estabelece as regras para o parcelamento do solo e a construção de edifícios no município.

Etapa 1 – Planejamento: inteligência de mercado e prospecção

1. Escolha do terreno
2. Custo de construção médio
3. Verificação de viabilidade do terreno (questões judiciais)
4. Verificação de aprovação na prefeitura

## 5. Verificação de fontes de financiamentos

### Etapa 2 – Projeto: concepção do produto

1. Definição de características arquitetônicas
2. Elaboração dos projetos conceituais e básicos
3. Definição de custo e orçamento
4. Aprovação na prefeitura

### Etapa 3 – Lançamento

1. Comercialização das unidades

### Etapa 4 – Construção

1. Definição do cronograma executivo
2. Elaboração dos projetos detalhados/executivos
3. Execução da obra
4. Monitoramento e controle afim de garantir a qualidade e o custo da obra

### Etapas 5 e 6 – Entrega e pós-entrega

1. Entrega das chaves aos proprietários dentro do prazo estabelecido
2. Comparação entre previsto x realizado
3. Elaborar lições aprendidas a fim de praticar a melhoria contínua.

## 4.6 Plano financeiro

No desenvolvimento do plano financeiro para a W&L Empreendimentos, foi realizado um levantamento dos custos iniciais necessários para o investimento inicial, seguido pelo orçamento das receitas previstas. Em paralelo, elaborou-se a Demonstração do Resultado do Exercício (DRE) para proporcionar uma visão clara da performance financeira da empresa e uma demonstração do fluxo de caixa para monitorar os fluxos de entrada e saída de recursos de forma detalhada. Para avaliar a rentabilidade do empreendimento, aplicaram-se os principais métodos, incluindo o cálculo do Valor Presente Líquido (VPL), a análise da taxa de rentabilidade (TR) e a

avaliação da Taxa Interna de Retorno (TIR), assegurando assim a tomada de decisões embasadas em dados sólidos.

#### 4.6.1 Fonte de recursos financeiros

Os recursos para este negócio serão provenientes dos sócios da empresa e consistirão em recursos próprios. O montante a ser investido na empresa está atualmente mantido em uma conta conjunta em nome dos sócios.

#### 4.6.2 Investimento inicial

O orçamento de custos de construção foi cuidadosamente analisado e estimado em um total de R\$ 1,7 milhões. Na Tabela 1 pode-se observar a composição do investimento inicial.

Tabela 1 – Investimento inicial

<b>Despesas de implementação</b>	
Contrato de locação do escritório	R\$ 1.500,00
Equipamentos de informática	R\$ 47.000,00
Evento de lançamento	R\$ 25.000,00
Identidade visual	R\$ 30.000,00
Licenças de funcionamento	R\$ 5.850,00
Marketing de lançamento	R\$ 50.000,00
Mobília e eletrodoméstico	R\$ 30.000,00
Reforma do escritório	R\$ 69.400,00
<b>SUBTOTAL</b>	<b>R\$ 258.750,00</b>
<b>Custo fixo</b>	
Água (12 meses)	R\$ 600,00
Aluguel (12 meses)	R\$ 67.200,00
Energia elétrica (12 meses)	R\$ 60.000,00
Internet (12 meses)	R\$ 1.440,00
Licenças de softwares (12 meses)	R\$ 50.005,00
Marketing + presença digital (12 meses)	R\$ 72.000,00
Telefone fixo (12 meses)	R\$ 600,00
<b>SUBTOTAL</b>	<b>R\$ 251.845,00</b>

<b>Capital de giro</b>	
Pró-labore + encargos	R\$ 25.000,00
Limpeza	R\$ 3.000,00
Material de escritório	R\$ 6.000,00
Contabilidade	R\$ 2.500,00
Advogado	R\$ 2.500,00
Recursos operacionais	R\$ 900.000,00
Reserva de capital	R\$ 250.000,00
<b>SUBTOTAL</b>	<b>R\$ 1.189.000,00</b>
<b>TOTAL</b>	<b>R\$ 1.699.595,00</b>

Fonte: Os autores (2023)

#### 4.6.3 Projeção de faturamento

Para a projeção de vendas da W&L Empreendimentos, foi elaborada uma planilha com a quantidade de serviços a serem realizados. No primeiro ano, prevê-se uma quantidade relativamente pequena de projetos de consultoria e construções, uma vez que a empresa é nova no mercado local. A Tabela 2 apresenta a projeção do faturamento.

Tabela 2 – Projeção de faturamento

<b>Faturamento - Ano 1</b>	
Consultorias	R\$ 2.000,00
Gerenciamento de obras residenciais	-
Imóveis residenciais	R\$ 1.300.000,00
Recuperação estrutural	-
Reformas	-
Serviços de engenharia	R\$ 10.000,00
<b>TOTAL</b>	<b>R\$ 1.312.000,00</b>
<b>Faturamento - Ano 2</b>	
Consultorias	R\$ 10.000,00
Gerenciamento de obras residenciais	R\$ 40.000,00
Imóveis residenciais	R\$ 2.600.000,00
Recuperação estrutural	R\$ 20.000,00
Reformas	-

Serviços de engenharia	R\$ 10.000,00
<b>TOTAL</b>	<b>R\$ 2.680.000,00</b>
<b>Faturamento - Ano 3</b>	
Consultorias	R\$ 20.000,00
Gerenciamento de obras residenciais	R\$ 40.000,00
Imóveis residenciais	R\$ 2.600.000,00
Recuperação estrutural	R\$ 25.000,00
Reformas	R\$ 50.000,00
Serviços de engenharia	R\$ 10.000,00
<b>TOTAL</b>	<b>R\$ 2.745.000,00</b>
<b>Faturamento - Ano 4</b>	
Consultorias	R\$ 20.000,00
Gerenciamento de obras residenciais	R\$ 20.000,00
Imóveis residenciais	R\$ 3.900.000,00
Recuperação estrutural	R\$ 1.440,00
Reformas	-
Serviços de engenharia	R\$ 10.000,00
<b>TOTAL</b>	<b>R\$ 3.951.440</b>
<b>Faturamento - Ano 5</b>	
Consultorias	R\$ 20.000,00
Gerenciamento de obras residenciais	R\$ 20.000,00
Imóveis residenciais	R\$ 4.200.000
Recuperação estrutural	R\$ 1.440,00
Reformas	-
Serviços de Engenharia	R\$ 10.000,00
<b>TOTAL</b>	<b>R\$ 4.251.440,00</b>

Fonte: Os autores (2023)

#### 4.6.4 Análise de investimentos

Para avaliar a rentabilidade do empreendimento, será utilizado as seguintes técnicas de análise de investimentos: fluxo de caixa descontado, valor presente líquido, taxa interna de retorno e *payback* conforme apresentado a seguir:

#### 4.6.5 Fluxo de Caixa Descontado (FCD)

Foi utilizado o método do Valor Presente Líquido (VPL) e da Taxa Interna de Retorno (TIR) para avaliar a viabilidade do projeto. Um VPL positivo e uma TIR maior do que a taxa de desconto sugerem que o projeto é viável.

A seguir, apresentam-se os cálculos do Valor Presente Líquido (VPL) utilizando o método do Fluxo de Caixa Descontado (FCD), como apresentado na Tabela 3, para avaliar um projeto de investimento que gera fluxos de caixa anuais com uma taxa de desconto submetida, de 15%. Os fluxos de caixa para um período de cinco anos são os seguintes:

Tabela 3 – Demonstrativo do resultado projetado para a empresa

<b>Componente do fluxo de caixa</b>	<b>Ano 0 (R\$)</b>	<b>Ano 1 (R\$)</b>	<b>Ano 2 (R\$)</b>	<b>Ano 3 (R\$)</b>	<b>Ano 4 (R\$)</b>	<b>Ano 5 (R\$)</b>
(+) Receita		1.312.000	2.680.000	2.745.000	3.951.440	4.251.440
(-) Impostos sobre as receitas		- 288.640	- 589.600	- 420.120	- 445.975	- 544.975
(=) Receitas líquidas		1.023.360	2.090.400	2.324.880	3.505.465	3.706.465
(-) Custos dos produtos vendidos		0	0	0	0	0
(=) Lucro operacional bruto		1.023.360	2.090.400	2.324.880	3.505.465	3.706.465
(-) Despesas administrativas		- 25.000	- 25.000	- 25.000	- 25.000	- 25.000
(-) Despesas comerciais		- 65.600	- 134.000	- 137.250	- 197.572	- 212.572
(-) Despesas gerais		- 300.000	- 600.000	- 600.000	- 900.000	-1.000.000
(=) Lucro operacional		632.760	1.331.400	1.562.630	2.382.893	2.468.893
(-) Depreciação		- 30.000	- 30.000	- 30.000	- 30.000	- 30.000
(=) Lucro antes dos juros e do IR		602.760	1.301.400	1.532.630	2.352.893	2.438.893
(-) Despesas financeiras		- 5.400	- 4.320	- 3.240	- 2.160	- 1.080
(=) Lucro antes do		597.360	1.297.080	1.529.390	2.350.733	2.437.813

IR						
(-) IR		- 161.287	- 350.212	- 412.935	- 634.698	- 658.209
(=) Lucro líquido		436.073	946.868	1.116.455	1.716.035	1.779.603
(+) Depreciação		30.000	30.000	30.000	30.000	30.000
(=) Fluxo de caixa operacional		466.073	976.868	1.146.455	1.746.035	1.809.603
(-) Amortização		0	0	0	0	0
(+/-) Investimento ou desmobilizações de equipamentos	- 1.700.000					
(-) IR sobre a venda dos ativos						
(+/-) Mudanças no capital de giro	- 500.000					500.000
<b>(=) Fluxo de caixa para os acionistas</b>	<b>- 2.200.000</b>	<b>466.073</b>	<b>976.868</b>	<b>1.146.455</b>	<b>1.746.035</b>	<b>2.309.603</b>

Fonte: Os autores (2023)

#### 4.6.6 Valor Presente Líquido (VPL)

Segue na Tabela 4, os cálculos do Valor Presente Líquido (VPL) para cada ano com base nos fluxos de caixa e na taxa de desconto de 15%. O VPL é calculado descontando-se cada fluxo de caixa para o valor presente.

ANO	Fl. Caixa	Val. pres (FC)
0	-R\$ 2.200.000	-R\$ 2.200.000
1	R\$ 466.073	R\$ 405.281
2	R\$ 976.868	R\$ 738.653
3	R\$ 1.146.455	R\$ 753.813
4	R\$ 1.746.035	R\$ 998.301
5	R\$ 2.309.603	R\$ 1.148.281

Fonte: Os autores (2023)

O *payback* mede o tempo necessário para recuperar o investimento inicial.

Segue cálculo do *payback* com base no fluxo de caixa.

#### 4.6.7 Prazo de *payback*

Considerando o investimento inicial de R\$ 1,7 milhões e o lucro médio anual de 5 anos, o prazo de 3 anos e 3 meses (ano 4), é o período necessário para recuperar o investimento inicial por meio dos fluxos de caixa, conforme mostrado na Tabela 5.

ANO	Fl. Caixa	Val. pres (FC)	Pay Back desc
0	-R\$ 2.200.000	-R\$ 2.200.000	-R\$ 2.200.000
1	R\$ 466.073	R\$ 405.281	-R\$ 1.794.719
2	R\$ 976.868	R\$ 738.653	-R\$ 1.056.066
3	R\$ 1.146.455	R\$ 753.813	-R\$ 302.254
4	R\$ 1.746.035	R\$ 998.301	R\$ 696.047
5	R\$ 2.309.603	R\$ 1.148.281	R\$ 1.844.328
	<b>38,6%</b>	<b>R\$ 1.844.328</b>	
	<b>TIR</b>	<b>VPL</b>	

Fonte: Os autores (2023)

Com base nas análises financeiras realizadas, chega-se a três conclusões importantes para avaliar a viabilidade de um projeto de investimento:

**Taxa Interna de Retorno (TIR):** A taxa interna de retorno do projeto é de 38,6%. Esse valor é significativamente maior do que a taxa de desconto utilizada, que é de 15%. Isso indica que o projeto é capaz de gerar um retorno substancial sobre o investimento, superando a taxa mínima de atratividade, o que é um sinal positivo para os investidores.

**Valor Presente Líquido (VPL):** O Valor Presente Líquido do projeto é maior que zero. Esse indicador financeiro mostra que os fluxos de caixa futuros gerados pelo projeto, descontados à taxa de 15%, resultam em um valor presente positivo. Isso implica que o projeto tem a capacidade de gerar valor para a empresa ou investidores, uma vez que o retorno supera o custo de oportunidade do capital investido.

**Payback:** O período de recuperação do investimento, ou *payback*, é de três

anos e três meses. Isso significa que dentro desse período a partir do início do projeto, o capital inicial investido será totalmente recuperado. O *payback* é um indicador importante para avaliar a liquidez e a capacidade de geração de caixa do projeto. Um *payback* em três anos e três meses é considerado aceitável, o que sugere uma gestão eficaz dos recursos financeiros.

Portanto, com uma TIR acima da taxa de desconto, um VPL positivo e um *payback* de três anos e três meses, as análises financeiras indicam claramente que o projeto é viável e atrativo para investidores, sugerindo que ele deve ser considerado como uma oportunidade de investimento sólida.

## **4.7 Avaliação estratégica**

### **4.7.1 Missão, visão e valores**

A identidade organizacional da empresa, na qual está relacionada com a definição da missão, visão e valores está apresentada a seguir:

**Missão:** "Promover a excelência na construção por meio de um compromisso inabalável com a qualidade e a confiabilidade em todas as etapas do empreendimento. Estar dedicado na criação de projetos e serviços que inspirem confiança, satisfação e fidelidade nos clientes, ao mesmo tempo em que se estabeleça um padrão de referência na indústria da construção em termos de qualidade e confiabilidade".

**Visão:** "Ser reconhecida como líder no mercado da construção, destacando-se não apenas pelos produtos e serviços que são oferecidos, mas também pela busca implacável, pela qualidade e pela confiabilidade em todos os aspectos do trabalho realizado."

**Valores:**

- Segurança e Meio Ambiente.

“Comprometimento com a segurança e a saúde da empresa e da comunidade onde opera”.

- Entregar Qualidade Intransigente.  
“Buscar a qualidade em cada detalhe, desde a concepção até a entrega final”.
- Estabelecer Confiança Duradoura.  
“A confiança é fundamental para os relacionamentos com clientes e parceiros, e ela é construída por meio da integridade e da transparência”.
- Cultivar Inovação Sustentável.  
“A excelência não é estática. Buscar continuamente a inovação que eleve os padrões de qualidade e confiabilidade”.
- Consolidar e Valorizar a Nossa Equipe.  
“Reconhecer que a equipe é fundamental para alcançar a visão e a missão”.
- Contribuir para a Sociedade.  
“Estar comprometido com o bem-estar da sociedade em que operamos”.

#### 4.7.2 Análise SWOT

Conforme pode-se observar na Figura 16, focar em construção residencial de alto padrão é uma oportunidade de atuação para W&L Empreendimentos.

Figura 16 – Análise SWOT do estudo de caso



Fonte: Os autores (2023)

## 5 CONCLUSÃO

A elaboração do Plano de Negócios deste trabalho permitiu analisar de forma detalhada, as oportunidades e riscos que envolvem a abertura de um novo empreendimento no setor de construção de imóveis residenciais. Mediante a conclusão de cada etapa do Plano de Negócios foi possível concluir que os objetivos definidos para este estudo foram alcançados de forma satisfatória.

Com relação ao viés acadêmico, o estudo proporcionou conhecimento aprofundado dos conceitos pertinentes ao Plano de Negócios e o Mercado Imobiliário na cidade de Volta Redonda/RJ. Foi possível aplicar na prática todo aprendizado adquirido durante a graduação, principalmente nas disciplinas de Administração de Custos, Orçamento e Administração de Obras.

Na primeira parte do estudo foi realizada a Análise de Mercado, a qual identificou como o setor de construção de imóveis residenciais está posicionado no mercado e definiu-se, de maneira clara, os concorrentes diretos do novo negócio e o público-alvo na cidade e região de atuação.

Em seguida, através da utilização dos 4 P's de marketing, foi possível elaborar as principais estratégias e objetivos do plano de marketing para que a empresa se destaque perante a concorrência. A ferramenta também possibilitou a definição estratégica do local de atuação da sede do negócio, onde há maior possibilidade de atração de novos clientes.

A confirmação da viabilidade da W&L Empreendimentos ser viável para os proprietários deu-se a partir dos estudos de investimentos iniciais, projeções de fluxo de caixa e faturamento, demonstrativo de resultado do exercício e cálculo do *payback*, realizados no plano financeiro.

O *payback* demonstrou que o investimento inicial começará a trazer retorno no ano 4 (quatro) de vida da empresa, mais precisamente em 3 anos e 3 meses. Este resultado foi atingido após a análise consolidada das técnicas do fluxo de caixa descontado, valor presente líquido (VPL) e da taxa interna de retorno (TIR), a qual

apresentou valores positivos, o que indica que o projeto torna-se viável a partir do período de quatro anos.

Portanto, conclui-se que este trabalho permitiu evidenciar a importância da realização do Plano de Negócios para a tomada de decisões quanto ao investimento na construtora de imóveis. Além disso, o estudo contribuiu para a expansão de conhecimento sobre os potenciais riscos e variáveis que podem surgir durante o desenvolvimento do negócio.

## REFERÊNCIAS

ABRAINCO. **Dados de mercado**. São Paulo: ABRAINCO, 2023. Disponível em: <https://www.abrainco.org.br/lab>. Acesso em 07 de setembro de 2023.

A VOZ DA CIDADE. **Volta Redonda vai ganhar polo metalmeccânico e projeto de mobilidade urbana e revitalização**. Volta Redonda, 2021. Disponível em: <https://avozdacidade.com/wp/volta-redonda-vai-ganhar-polo-metalmeccanico-e-projeto-de-mobilidade-urbana-e-revitalizacao/>. Acesso em: 10 de agosto de 2023.

AGENTEIMÓVEL. **Preço do metro quadrado em Volta Redonda cresceu 6% em um ano**. [S.l.], 2022. Disponível em: <https://www.agenteimovel.com.br/mercado-imobiliario/a-venda/rj/volta-redonda/#:~:text=Essa%20evolução%20dos%20preços%20dos,Volta%20Redonda%20de%20R%24%204.667>. Acesso em: 09 maio 2023.

BARON, R. A.; SHANE Scott A. **Empreendedorismo**: uma visão do processo. São Paulo: Thomson Learning, 2007.

BIAGIO, Luiz Arnaldo; BATOCCHIO, Antonio. **Plano de negócios**: estratégia para micro e pequenas empresas. 3. ed. São Paulo: Manole, 2018.

BIAGIO, Luiz Arnaldo. **Como elaborar o plano de negócios**: + curso on-line. São Paulo: Manole, 2013.

BORDEAUX-RÊGO, Ricardo; PAULO, Goret Pereira; SPRITZER, Ilda Maria Paiva Almeida; ZOTES, Luiz Pérez. **Viabilidade econômico-financeira de projetos**. 4. ed. Rio de Janeiro: FGV Editora, 2013.

BRAGA, Julia de Medeiros, *et al.* **Carta de conjuntura**. Brasília: IPEA, 2023. Disponível em: [https://www.ipea.gov.br/cartadeconjuntura/wp-content/uploads/2023/09/231003\\_cc\\_60\\_nota\\_33\\_visao\\_geral.pdf](https://www.ipea.gov.br/cartadeconjuntura/wp-content/uploads/2023/09/231003_cc_60_nota_33_visao_geral.pdf). Acesso em: 16 out. 2023.

BRASIL. Lei complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006. **Institui o estatuto**

**nacional da microempresa e da empresa de pequeno porte.** Diário Oficial da União, 15 de dezembro de 2006. Brasília: 2006.

BRASIL. **Lei Federal nº 4.591/64.** Condomínio em edificações e as incorporações imobiliárias. Brasília, DF: Presidência da República, 1964.

BRAIN INTELIGÊNCIA ESTRATÉGICA (BRAIN). **Mercado imobiliário** - comportamento do consumidor e as tendências para 2023. Curitiba: Brain, 2022. Disponível em: <https://imoveis.estadao.com.br/noticias/ter-mais-espaco-e-diferencial-na-busca-por-imovel-no-brasil/>. Acesso em: 18 mai. 2023

CHIAVENATO, Idalberto. **Empreendedorismo** - dando asas ao espírito empreendedor. São Paulo: Grupo GEN, 2021.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração.** 7. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

CONSELHO REGIONAL DE ENGENHARIA E AGRONOMIA DO RIO DE JANEIRO (CREA-RJ). **Relatório de Gestão do exercício 2020.** Rio de Janeiro: Crea-RJ, 2020. Disponível em: [https://novoportal.crea-rj.org.br/wp-content/uploads/RG20\\_CREA-RJ\\_FINAL.pdf](https://novoportal.crea-rj.org.br/wp-content/uploads/RG20_CREA-RJ_FINAL.pdf). Acesso em: 16 maio 2023.

CONSELHO REGIONAL DE ENGENHARIA E AGRONOMIA DO RIO DE JANEIRO (CREA-RJ). **Relatório de gestão 2021.** Rio de Janeiro: Crea-RJ, 2021. Disponível em: [https://novoportal.crea-rj.org.br/wp-content/uploads/rg21crea-rj\\_2110\\_final.pdf](https://novoportal.crea-rj.org.br/wp-content/uploads/rg21crea-rj_2110_final.pdf). Acesso em: 16 maio 2023.

CRECI-RJ. **O novo consumidor do mercado imobiliário.** 2023. Disponível em: <https://creci-rj.gov.br/o-novo-consumidor-do-mercado-imobiliario/>. Acesso em: 07 de setembro de 2023.

DOLABELA, Fernando. **O segredo de Luísa.** Rio de Janeiro: Sextante, 2023.

DORNELAS, José. **Empreendedorismo cooperativo:** como ser um empreendedor,

inovar e se diferenciar na sua empresa. 3. ed. Rio de Janeiro: Grupo GEN, 2015.

DORNELAS, José. **Empreendedorismo**: transformando ideias em negócios. 8.ed. São Paulo: Empreende, 2021.

DORNELAS, José. **Plano de negócios**: seu guia definitivo. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2023.

FGV. **Tendências do home office no Brasil**. Disponível em: [https://blogdoibre.fgv.br/posts/tendencias-do-home-office-no-brasil#\\_ftn4](https://blogdoibre.fgv.br/posts/tendencias-do-home-office-no-brasil#_ftn4). 2023 Acesso em: 07 de setembro de 2023.

FINANÇAS, IMPOSTOS E GESTÃO PÚBLICA (Brasil). **Inscriver ou atualizar CNPJ**. Brasília, 21 jul. 2023. Disponível em: <https://www.gov.br/pt-br/servicos/inscrever-ou-atualizar-cadastro-nacional-de-pessoas-juridicas>. Acesso em 20 de setembro de 2023.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

GEM. Global Entrepreneurship Monitor. **Empreendedorismo no Brasil - GEM 2019. 2020**. Disponível em: <https://empreender360.aliancaempreendedora.org.br/empreendedorismo-no-brasil-gem-2019>. Acesso em 27 de maio de 2023.

GEM. Global Entrepreneurship Monitor. **Empreendedorismo no Brasil - 2019. Relatório Executivo**. Coordenação de Simara Maria de Souza Silveira Greco; diversos autores: Curitiba: IBQP, 2019. Disponível em: <https://ibqp.org.br/PDF%20GEM/Relat%C3%B3rio%20Executivo%20Empreendedorismo%20no%20Brasil%202019.pdf>. Acesso em 27 de maio de 2023.

HASHIMOTO, Marcos; BORGES JÚNIOR, Cândido Vieira. **Empreendedorismo**: plano de negócios em 40 lições. Editora Saraiva. São Paulo. 2014.

IBGE. **Índice de Desenvolvimento Humano Municipal (IDHM)**. Rio de Janeiro:

IBGE, 2010. Disponível em: <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/rj/volta-redonda/pesquisa/37/30255?ano=2010>. Acesso em: 07 setembro de 2023.

\_\_\_\_\_. **Pessoal ocupado**. Rio de Janeiro: IBGE, 2021. Disponível em: <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/rj/volta-redonda/panorama>. Acesso em: 07 setembro de 2023.

\_\_\_\_\_. **PIB per capita**. Rio de Janeiro: IBGE, 2020. Disponível em: <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/rj/volta-redonda/panorama>. Acesso em 07 de setembro de 2023.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

KOTLER, P.; KELLER, K. **Administração de marketing**. 15. ed. São Paulo: Pearson, 2018.

LYNCH, Richard J. I. **Strategic management**. 9<sup>th</sup>. SAGE Publications Ltd, 2022.

MARCONI, Maria de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica**. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2023.

MATOS, Ricardo André de. **Projeto: estudo de viabilidade de empreendimento imobiliário**. 2020. 76 f. Dissertação (Mestrado) – Escola de Economia e Gestão, Universidade do Ninho, Praga, 2020.

MEUCONTADORONLINE. **Simples Nacional 2023: anexo IV serviços**. Anexo IV Serviços. 2023. Disponível em: <https://www.meucontadoronline.com.br/contabilidade-online/simples-nacional/anexo-4-simplesnacional>. Acesso em: 16 maio 2023.

PORTER, Michael E. **Estratégia competitiva: Técnicas para análise de indústrias e da concorrência**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004. 409 p. Tradução de Elizabeth Maria de Pinho Braga.

PREFEITURA MUNICIPAL DE VOLTA REDONDA (PMVR). **Mapa da cidade de**

**Volta Redonda:** divisão por setores de gestão. Volta Redonda: PMVR, 2009. Disponível em: [http://www2.voltaredonda.rj.gov.br/ippu/mod/informacoes/logradouros/mapa\\_tabela\\_bairros\\_setores.pdf](http://www2.voltaredonda.rj.gov.br/ippu/mod/informacoes/logradouros/mapa_tabela_bairros_setores.pdf). Acesso em: 16 out. 2023.

RELAÇÃO ANUAL DE INFORMAÇÕES SOCIAIS (RAIS). **Divulgação anual dos dados estatísticos.** Brasília: RAIS, 2021. Disponível em: <https://app.powerbi.com/view?r=eyJrljoiYTJlODQ5MWYtYzgyMi00NDA3LWJjNjAtYjI2NTI1MzViYTdliiwidCI6IjNIYzkyOTY5LTVhNTEtNGYxOC04YWM5LWVmOThmYmFmYTk3OCJ9>. Acesso em: 13 out. 2023

SEBRAE. **Como elaborar um plano de negócios.** Brasília: SEBRAE, 2013. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/RN/Anexos/gestao-e-comercializacao-como-elaborar-um-plano-de-negocios.pdf>. Acesso em: 11 abr. 2023.

\_\_\_\_\_. **Brasil alcança recorde de novos negócios, com quase 4 milhões de MPE:** Em 2021, os microempreendedores individuais correspondem a cerca de 80% dos CNPJ criados no ano passado. Brasília: SEBRAE, 2021. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/ma/noticias/brasil-alcanca-recorde-de-novos-negocios-com-quase-4-milhoes-de-mpe,b7e02a013f80f710VgnVCM100000d701210aRCRD#:~:text=Em%202021%2C%20os%20microempreendedores%20individuais,CNPJ%20criados%20no%20ano%20passado.&text=O%20empreendedorismo%20alcan%C3%A7ou%20uma%20marca,um%20recorde%20de%20novos%20pequenos>. Acesso em 27 de maio de 2023.

SEIFFERT, Peter Quadros; COSTA, João Alípio da Silva. **Estruturação organizacional:** planejando e implantando uma nova estrutura. São Paulo: Atlas, 2007.

SILVA, Ricardo da Silva *et al.* **Plano de negócios II.** Porto Alegre: SAGAH, 2020. E-book. ISBN 9786556900704

TCE-RJ. **Estudos socioeconômicos:** municípios do estado do Rio de Janeiro – Volta Redonda. Rio de Janeiro: TCE-RJ, 2021. Disponível em:

[https://www.tcerj.tc.br/portalnovo/publicadordearquivo/estudos\\_socioeconomicos](https://www.tcerj.tc.br/portalnovo/publicadordearquivo/estudos_socioeconomicos).

Acesso em: 16 maio 2023.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**.

16. ed. São Paulo: Atlas, 2016. E-book. ISBN 978-85-970-0747-3. Disponível em:

<https://docero.com.br/doc/8sxcs8>. Acesso em: 17 out. 2020.

VILLAR, Antonio de Mello; NÓBREGA JÚNIOR, Claudino Lins. **Planejamento das instalações empresariais**. João Pessoa: Editora da UFPB, 2014.

VOLTA REDONDA. **Lei municipal nº 1.411, de 22 de dezembro de 1976**. Fixa os objetivos e as diretrizes básicas do plano estrutural de desenvolvimento integrado do município de Volta Redonda. Volta Redonda: Câmara Municipal, 1976. Disponível em: [https://sapl.voltaredonda.rj.leg.br/media/sapl/public/normajuridica/1976/1225/1225\\_texto\\_integral.pdf](https://sapl.voltaredonda.rj.leg.br/media/sapl/public/normajuridica/1976/1225/1225_texto_integral.pdf). Acesso em: 22 mar. 2023.

YIN, Robert K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2015.