

UNIVERSIDADE DE PASSO FUNDO
FACULDADE DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS, ADMINISTRATIVAS E CONTÁBEIS
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO
CAMPUS CARAZINHO
ESTÁGIO SUPERVISIONADO

FRANCIELE TAIS LINCK

**ANÁLISE DE VIABILIDADE PARA IMPLANTAÇÃO DE UMA CORRETORA DE
SEGUROS NO MUNICÍPIO DE CARAZINHO/RS**

CARAZINHO

2014

FRANCIELE TAIS LINCK

**Análise de viabilidade para implantação de uma corretora de seguros no município de
Carazinho/rs**

Estágio Supervisionado apresentado ao Curso de Administração da Universidade de Passo Fundo, campus Carazinho, como parte dos requisitos para obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientador: Prof. Ms. Marcos Elmar de Figueiredo Nickhorn

CARAZINHO

2014

FRANCIELE TAIS LINCK

**ANÁLISE DE VIABILIDADE PARA IMPLANTAÇÃO DE UMA CORRETORA DE
SEGUROS NO MUNICÍPIO DE CARAZINHO/RS**

Estágio Supervisionado aprovado em 28 de junho de 2014, como requisito parcial para obtenção de título de Bacharel em Administração no Curso de Administração da Universidade de Passo Fundo, campus de Carazinho, pela banca examinadora formada pelos professores:

Prof. Ms. Marcos Elmar de Figueiredo Nickhorn

UPF – Orientador

Prof. Ms. José Juparitã do Amaral

UPF – Examinador

Prof. Esp. Maria Elena A. F. Bueno

UPF - Examinadora

CARAZINHO

2014

Aos meus pais, irmãos e aos meus amigos, por sempre acreditarem em meu sucesso e apoiarem as minhas decisões.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus, em primeiro lugar pela vida e por todas as conquistas
e experiências vivenciadas;

Aos meus pais e irmãos, pela confiança, por todo o apoio, carinho, dedicação
e principalmente por sempre acreditarem em meu sucesso;

Ao meu namorado e amigos, pelo incentivo constante;

Ao meu Orientador Marcos pelo
acompanhamento pontual e competente;

A UPF e todos seus colaboradores, que sempre atenderam minhas necessidades com atenção e
eficiência;

A todos que direta ou indiretamente contribuíram
para a realização deste estudo.

RESUMO

LINCK, Franciele Tais. **ANÁLISE DE VIABILIDADE PARA IMPLANTAÇÃO DE UMA CORRETORA DE SEGUROS NO MUNICÍPIO DE CARAZINHO/RS.** Carazinho, 2014. 124 f. Estágio Supervisionado (Curso de Administração). UPF, 2014.

Este estudo tem como principal objetivo verificar a viabilidade para instalação de uma corretora de seguros em Carazinho/RS. Para tanto, utilizou-se pesquisa quali-quantitativa, a fim de verificar a demanda por seguros no município de Carazinho/RS, analisar por quais motivos as pessoas escolhem uma corretora de seguros em detrimento de outra e se trocariam de corretora e por qual motivo fariam essa troca. A metodologia utilizada para a coleta de dados foi: entrevista semiestruturada (primeira etapa) e questionário quantitativo (segunda etapa). O resultado da pesquisa junto aos consumidores mostrou que há demanda para mais uma corretora de seguros em Carazinho/RS. Posteriormente, analisaram-se os dados financeiros para a instalação da empresa, onde se apresentou o resultado esperado pelo período de cinco anos e aplicaram-se índices de verificação de aceitação do projeto, quando foi possível constatar a sua viabilidade financeira orientada pela existência da demanda por seguros dos consumidores carazinhenses e pelos indicadores de TIR, PAYBACK e VPL, todos indicando viabilidade.

Palavras chave: Corretora de Seguros. Pesquisa de Mercado. Viabilidade Econômica e Financeira.

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Bens segurados dos entrevistados	65
Gráfico 2 – Importância atribuída à realização de seguro de motos	66
Gráfico 3 – Importância atribuída à realização de seguro de automóveis.....	67
Gráfico 4 – Importância atribuída à realização de seguro de imóveis.....	68
Gráfico 5 – Importância atribuída à realização de seguro de vida	69
Gráfico 6 – Importância atribuída à realização de seguro empresarial	70
Gráfico 7 – Importância atribuída à realização de seguro de rural.....	71
Gráfico 8 – Os entrevistados utilizam corretora de seguros?	72
Gráfico 9 – Corretora de seguros utilizada.....	73
Gráfico 10 – Tempo que os entrevistados trabalham com a mesma corretora.....	74
Gráfico 11 – Corretora que o entrevistado conhece ou já ouviu falar.....	75
Gráfico 12 – Os entrevistados têm o costume de cotar/pesquisar valores de seguros?.....	76
Gráfico 13 – Maneira empreendida pelo entrevistado para cotar seguros	77
Gráfico 14 – Motivo da escolha de uma corretora em detrimento de outra	78
Gráfico 15 – Motivos pelos quais trocariam de corretora de seguros	79
Gráfico 16 – Motivos que fidelizariam os clientes as corretoras de seguros	80
Gráfico 17 – Teve necessidade de acionar um seguro?	81
Gráfico 18 – Satisfação do entrevistado ao contatar a corretora de seguros em caso de sinistro	82
Gráfico 19 – Satisfação em relação ao acompanhamento do serviço por parte da corretora em caso de sinistro	83
Gráfico 20 – Satisfação em relação à atenção dada ao cliente em caso de sinistro.....	83
Gráfico 21 – Satisfação em relação à rapidez na solução do problema em caso de sinistro	84
Gráfico 22 – Meios utilizados para a busca de informações sobre corretoras de seguros ..	85
Gráfico 23 – Você acha que tem espaço para mais uma corretora de seguros em Carazinho?	86
Gráfico 24 – Gênero	87
Gráfico 25 – Idade	88

Gráfico 26 – Estado civil	88
Gráfico 27 – Escolaridade	89
Gráfico 28 – Profissão	90
Gráfico 29 – Renda média familiar	91

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Modelo da demonstração do resultado do exercício	46
Tabela 2 – Investimentos necessários para implantação da corretora de seguros em Carazinho/RS	93
Tabela 3 – Projeção do fluxo de caixa operacional faturamento meta de R\$15.000,00	96
Tabela 4 – Projeção da viabilidade econômico financeira com faturamento meta de R\$ 15.000,00	97
Tabela 5 – Projeção do fluxo de caixa operacional com faturamento meta de R\$ 20.000,00	99
Tabela 6 – Projeção da viabilidade econômico financeira com faturamento meta de R\$ 20.000,00	100
Tabela 7 – Projeção do fluxo de caixa operacional com faturamento meta de R\$ 25.000,00	102
Tabela 8 – Projeção da viabilidade econômico financeira com faturamento meta de R\$ 25.000,00	103
Tabela 9 – Projeção do fluxo de caixa operacional com faturamento meta de R\$ 30.000,00	105
Tabela 10 – Projeção da viabilidade econômico financeira com faturamento meta de R\$ 30.000,00	106
Tabela 11 – Projeção do fluxo de caixa operacional no ponto de equilíbrio	108
Tabela 12 – Projeção da viabilidade econômico financeira no ponto de equilíbrio.....	109
Tabela 13 – Projeção do fluxo de caixa operacional sem a sala comercial e o veículo	111
Tabela 14 – Projeção da viabilidade econômico financeira com faturamento meta no ponto de equilíbrio sem a sala comercial e sem o veículo	112

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

DFI - Danos Físicos ao Imóvel

DPEM - Danos Pessoais Causados por Embarcações

DPVAT - Seguro de Danos Pessoais Causados por Veículos Automotores de Vias Terrestres

DR - Demonstração do Resultado

FUNENSEG - Fundação Nacional Escola de Seguros

MIP - Morte e de Invalidez Permanente

SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

SUSEP - Superintendência de Seguros Privados

TIR - Taxa Interna de Retorno

VAGP - Vida com Atualização Garantida e "Performance"

VGLB - Vida Gerador de Benefício Livre

VPL - Valor Presente Líquido

VRGP - Vida com Remuneração Garantida e "Performance"

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	14
1.1	IDENTIFICAÇÃO E JUSTIFICATIVA DO ASSUNTO.....	14
1.2	OBJETIVOS	15
1.2.1	Objetivo geral	16
1.2.2	Objetivos específicos	16
1.3	ORGANIZAÇÃO DO ESTUDO	16
2.	FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	17
2.1	EMPREENDEDORISMO	17
2.2	ESTRATÉGIA.....	18
2.2.1	Ambiente Externo	19
2.2.1.1	<i>Oportunidades</i>	21
2.2.1.2	<i>Ameaças</i>	22
2.2.2	Ambiente Interno	24
2.2.2.1	<i>Pontos Fortes</i>	26
2.2.2.2	<i>Pontos Fracos</i>	26
2.2.3	Planejamento Estratégico	27
2.2.3.1	<i>Diagnóstico Estratégico</i>	30
2.2.3.2	<i>Missão</i>	31
2.2.3.3	<i>Visão</i>	32
2.2.3.4	<i>Valores</i>	34
2.3	MARKETING DE SERVIÇO	34
2.4	COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR.....	38
2.5	FATORES QUE INFLUENCIAM A DECISÃO DE COMPRA	38
2.6	ESTRATÉGIA DE FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES.....	39
2.7	ANÁLISE DA CONCORRÊNCIA.....	41
2.8	MERCADO DE CORRETAGEM DE SEGUROS.....	41
2.9	ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA	43
2.9.1	Investimento	45

2.9.2	Demonstração do Resultado (DR)	46
2.9.3	Fluxo de caixa	47
2.10	ESTUDOS DE VIABILIDADE	47
2.10.1	Viabilidade econômica e financeira	48
2.10.2	Métodos de avaliação de investimento	49
2.10.3	Valor presente líquido (VPL)	49
2.10.4	Payback (recuperação do investimento)	50
2.10.5	Taxa interna de retorno (TIR)	51
2.10.6	Custo de oportunidade	51
2.10.7	Análise de viabilidade financeira	52
3	PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	53
3.1	DELINEAMENTO DA PESQUISA	53
3.2	VARIÁVEIS DE ESTUDO	54
3.3	POPULAÇÃO E AMOSTRA	55
3.4	PROCEDIMENTO E TÉCNICAS DE COLETA DE DADOS	56
3.5	ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS	57
4	DESENVOLVIMENTO PRÁTICO	58
4.1	APRESENTAÇÃO DO NEGÓCIO PROSPECTADO	58
4.2	AMBIENTE EXTERNO	59
4.2.1	Oportunidades	59
4.2.2	Ameaças	60
4.3	AMBIENTE INTERNO	61
4.3.1	Pontos Fortes	61
4.3.2	Pontos Fracos	61
4.4	PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO	61
4.4.1	Missão	62
4.4.2	Visão	62
4.4.3	Valores	62
4.5	APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	63
4.5.1	Análise dos resultados da pesquisa mercadológica	64
4.5.1.1	<i>Atualmente, você possui algum bem segurado? Qual ou quais?</i>	64
4.5.1.2	<i>Indique a importância que você atribui à realização de um seguro de moto ..</i>	65
4.5.1.3	<i>Indique a importância que você atribui à realização de um seguro de automóvel</i>	66

4.5.1.4	<i>Indique a importância que você atribui à realização de um seguro de imóveis</i>	67
4.5.1.5	<i>Indique a importância que você atribui à realização de um seguro de vida ..</i>	68
4.5.1.6	<i>Indique a importância que atribui à realização de um seguro empresarial</i>	69
4.5.1.7	<i>Indique a importância que atribui à realização de um seguro rural</i>	70
4.5.1.8	<i>Utiliza corretora de seguros atualmente?</i>	71
4.5.1.9	<i>Qual corretora de seguros utiliza atualmente?</i>	72
4.5.1.10	<i>Há quanto tempo trabalha com esta corretora?</i>	73
4.5.1.11	<i>Além da corretora de seguros que você trabalha, qual ou quais você conhece ou já ouviu falar?</i>	74
4.5.1.12	<i>Você costuma cotar/pesquisar valores de seguros com outras corretoras antes de fechar o negócio?</i>	75
4.5.1.13	<i>Como você cota/pesquisa seguros?</i>	76
4.5.1.14	<i>O que levou você a escolher esta corretora de seguros em detrimento de outra?.....</i>	77
4.5.1.15	<i>Você trocaria de corretora de seguros e/ou bancos? Por qual motivo?.....</i>	78
4.5.1.16	<i>O que faz/faria você se fidelizar a uma corretora de seguros?</i>	79
4.5.1.17	<i>Você já precisou acionar um seguro?</i>	80
4.5.1.18	<i>Quando precisou acionar um seguro, qual seu nível de satisfação em relação a facilidade para contatar a seguradora e/ou banco?</i>	81
4.5.1.19	<i>Quando precisou acionar um seguro, qual seu nível de satisfação em relação ao acompanhamento do serviço por parte da corretora?</i>	82
4.5.1.20	<i>Quando precisou acionar um seguro, qual seu nível de satisfação em relação a atenção dada ao cliente?</i>	83
4.5.1.21	<i>Quando precisou acionar um seguro, qual seu nível de satisfação em relação a rapidez na solução do problema?</i>	84
4.5.1.22	<i>De que forma você buscaria informações a respeito da corretora de seguros? (em quais meios?)</i>	84
4.5.1.23	<i>Você acha que tem espaço para mais uma corretora de seguros em carazinho? Por que?</i>	85
4.5.1.24	<i>O que você considera como uma corretora de seguros ideal? Para você, o que uma corretora de seguros ideal deveria ter?</i>	86
4.5.1.25	<i>Gênero</i>	87
4.5.1.26	<i>Idade</i>	87
4.5.1.27	<i>Estado civil</i>	88

4.5.1.28	<i>Grau de instrução</i>	89
4.5.1.29	<i>Profissão</i>	89
4.5.1.30	<i>Renda média familiar</i>	90
4.5.2	Principais constatações do instrumento de pesquisa	91
4.6	INVESTIMENTOS NECESSÁRIOS AO PROJETO	92
4.7	FONTES DE FINANCIAMENTO	93
4.8	CONTEXTUALIZAÇÃO SOBRE A DINÂMICA DO NEGÓCIO	94
4.9	PROJEÇÃO DO FLUXO DE CAIXA OPERACIONAL COM FATURAMENTO META DE R\$ 15.000,00	95
4.10	PROJEÇÃO DO FLUXO DE CAIXA OPERACIONAL COM FATURAMENTO META DE R\$ 20.000,00.....	98
4.11	PROJEÇÃO DO FLUXO DE CAIXA OPERACIONAL COM FATURAMENTO META DE R\$ 25.000,00.....	101
4.12	PROJEÇÃO DO FLUXO DE CAIXA OPERACIONAL COM FATURAMENTO META DE R\$ 30.000,00.....	104
4.13	PROJEÇÃO DO FLUXO DE CAIXA OPERACIONAL NO PONTO DE EQUILÍBRIO.....	107
4.14	PROJEÇÃO DO FLUXO DE CAIXA OPERACIONAL NO PONTO DE EQUILÍBRIO, SEM A SALA COMERCIAL E O VEÍCULO	110
4.15	ANÁLISE DA VIABILIDADE DO PROJETO	113
4.16	SUGESTÕES E RECOMENDAÇÕES À EMPRESA ESTAGIADA	114
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS	115
	REFERÊNCIAS	117
	APÊNDICE A - QUESTIONÁRIO	120

1 INTRODUÇÃO

Em meio a políticas de facilidade ao crédito e de incentivo ao consumo, percebe-se um aumento da frota de veículos e outros bens passíveis de serem segurados. Concomitantemente, a insegurança presente em nosso dia a dia faz com que o número de furtos e sinistros aumente significativamente. Nesse contexto, a fim de suprir as necessidades do consumidor de proteger os seus bens materiais bem como a sua própria vida é que aparecem os seguros como a opção de não se ficar desamparado em caso de sinistros e manter o seu patrimônio protegido.

Verifica-se, dessa forma, que o setor de seguros cresceu fortemente no Brasil nos últimos anos e existe consenso que pode aumentar bem mais sua participação no PIB, tanto pela expansão da base de consumidores como pela criação de outras modalidades de seguros para proteger pessoas e bens contra as incertezas futuras.

Ao mesmo tempo, constata-se o desejo de empreender e ser dono do seu próprio negócio como uma boa alternativa de trabalho e realização pessoal e profissional. Nesse sentido, busca-se estudar o ramo de corretagem de seguros no município de Carazinho/RS e identificar a viabilidade econômica e financeira para a instalação de uma nova corretora de seguros nesse município.

1.1 IDENTIFICAÇÃO E JUSTIFICATIVA DO ASSUNTO

A cidade de Carazinho no Rio Grande do Sul, segundo dados de 2013 do IBGE, tem uma população estimada em 61.702 pessoas e, assim como o restante do Brasil, apresenta um

crecente consumo, reflexo do crescimento da economia, do aumento do poder aquisitivo e do volume de crédito ofertado - incentivado por políticas de facilidade ao crédito - e reflexo da expansão de renda e consumo das classes C e D. Conforme dados do DETRAN/RS, do ano de 2012 para 2013 a frota em circulação no município de Carazinho/RS aumentou 1.280 veículos, passando de 33.712 para 35.752, o que perfaz um percentual de 6,05% de aumento. Nesse ambiente, verifica-se um aumento de bens passíveis de serem segurados e, aliados ao aumento de furtos, sinistros e demais incertezas futuras, percebe-se a necessidade da população manter seus bens segurados sem correrem maiores riscos.

Ao se constatar o aumento da demanda por seguros, aliada ao desejo de empreender pretende-se, dessa forma, estudar o que é o mercado de seguros, como funciona e o que é necessário para entrar nesse mercado de corretagem de seguros. Além disso, verificar-se-á a demanda por seguros no município de Carazinho/RS e quais são os fatores que motivam o cliente a escolher uma corretora de seguros em detrimento de outra e se esses clientes trocariam de corretora de seguros e por qual motivo fariam essa troca.

Por fim, percebe-se a possibilidade de se fazer uma análise de viabilidade econômico e financeira de implantação de uma nova corretora de seguros no município de Carazinho/RS, a fim de verificar sua viabilidade e, caso essa seja positiva, considerar-se-á uma boa opção de investimento e realização profissional. Neste contexto, a realização de um estudo prévio de viabilidade tem o propósito de reduzir o risco da tomada de decisão, permitindo que o potencial empreendedor conheça antecipadamente as características do mercado e as variáveis financeiras que podem influir nos resultados da futura atividade.

Tem-se, portanto, como objetivo de pesquisa responder a pergunta: **É viável a implantação de uma corretora de seguros no município de Carazinho/RS?**

1.2 OBJETIVOS

Este tópico expõe os objetivos que nortearão o presente estudo, estruturado nos itens a seguir, sendo eles objetivo geral e objetivos específicos.

1.2.1 Objetivo geral

Verificar a viabilidade econômica para a instalação de uma corretora de seguros em Carazinho/RS.

1.2.2 Objetivos específicos

- Estudar o mercado de seguros, verificando o que é necessário para se criar uma nova corretora de seguros;
- Fazer pesquisa com possíveis clientes a fim de verificar o que os leva a escolher uma corretora em detrimento de outra e se trocariam de corretora de seguros e o que os levaria a fazer essa troca;
- Mensurar os dados coletados e fazer os cálculos para verificar a viabilidade de implantação de uma corretora de seguros em Carazinho/RS, bem como avaliar o possível retorno financeiro;
- Recomendar ou não a implantação do negócio.

1.3 ORGANIZAÇÃO DO ESTUDO

Inicialmente será feito um estudo teórico sobre o projeto a ser implantado. Posteriormente serão levantados dados através de pesquisa quali-quantitativa a fim de verificar a demanda por seguros no município em estudo, e, em seguida, serão feitos cálculos para verificar a viabilidade econômica e financeira para a implantação de uma nova corretora de seguros em Carazinho/RS.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A fim de se reduzir as chances de um novo negócio dar errado, é de extrema importância obter conhecimentos teóricos sobre o projeto a ser implantado. É com esse objetivo que se pretende, nesse capítulo, apresentar conceitos importantes que representam a base teórica para a avaliação da viabilidade econômica do projeto de implantação de uma nova corretora de seguros no município de Carazinho/RS.

2.1 EMPREENDEDORISMO

O empreendedorismo é fator chave para o desenvolvimento de novos negócios e para melhor conhecimento do assunto serão apresentados alguns conceitos sobre esse tema tão relevante. Filion (*apud* BRUNI, 2010, p. 18) conceitua empreendedores como detectores de oportunidades de negócios e criadores de empreendimentos. Os empreendedores correm riscos e são responsáveis por informar o mercado sobre novos elementos e tem influência direta no desenvolvimento econômico e social, resultante da geração de empregos e da inovação. Eles se diferenciam dos empresários pela paixão, pelo desejo e pela conquista, sendo necessariamente um líder. Filion (*apud* BERNARDES, 2005) resume que “um empreendedor é uma pessoa que imagina, desenvolve e realiza visões”, ou seja, para ele a principal característica distintiva de um empreendedor é ser capaz de projetar o futuro de uma empresa.

Enquanto no entendimento de Schumpeter (*apud* BERNARDES, 2005), empreendedor é quem possui a capacidade de inovar e a habilidade de fazer as empresas avançarem e progredirem. É aquele responsável pelo desenvolvimento econômico da sociedade, um

indivíduo detentor de saberes técnicos, criativo, inovador e capaz de gerar desenvolvimento econômico, um “*money maker*”.

Após pesquisa feita em onze países, Scheinberg e Laurence (*apud* BRUNI, 2010, p. 20) elencaram seis grandes fatores que motivam um empreendedor: busca de reconhecimento social, valorização do enriquecimento, busca de contribuição com a comunidade, busca de um desenvolvimento pessoal e profissional, busca de independência e insatisfação com o trabalho anterior.

Destaca-se, também, que as características comuns aos empreendedores, na concepção de Filion (*apud* BRUNI, 2010, p. 20), são tenacidade, capacidade de tolerar ambiguidade e incerteza, o bom uso dos recursos à disposição, o desejo de correr riscos moderados, o privilégio de processos intuitivos, o estabelecimento de metas e objetivos claros.

Ao mesmo tempo em que, para Filion e Duchesneau (*apud* BRUNI, 2010, p. 20):

As características de empreendedores de sucesso estão associadas às experiências profissionais anteriores, ao nível educacional, à presença de intuição, à busca pela diferenciação, ao elevado grau de comprometimento com a atividade, ao trabalho de modo incansável, à presença de características do sonhador realista (visionário), a capacidade de liderança e comunicação, à autoaprendizagem, ao conhecimento gerencial diversificado, à autoconfiança, à presença de independência e cautela em níveis mais elevados e aos valores e cultura de empreendedorismo adquiridos no meio social.

Na mesma linha de pensamento, Longenecker, Moore, Petty (1998, p. 6) enfatizam que a qualquer momento as oportunidades potencialmente lucrativas surgem no ambiente, mas tais oportunidades precisam ser reconhecidas e agarradas pelos indivíduos que possuem habilidades e desejos suficientemente fortes para assegurar o sucesso, os empreendedores. Portanto, as características empreendedoras são essenciais a quem deseja obter sucesso e rentabilidade em suas atividades empresariais.

2.2 ESTRATÉGIA

A estratégia é um comportamento global e sistêmico da empresa, ou seja, a estratégia não é exatamente a soma das partes de um sistema, mas o comportamento global do próprio sistema que condiciona e integra as partes. Dessa forma, considera-se como um padrão de

comportamento da maneira como os negócios são, é como uma teoria do que ocorre na prática na vida empresarial (CHIAVENATO, 2007, p. 115).

Para Kotler e Keller (2006, p. 54), a estratégia é um plano de ação para atingir suas metas e por consequência alcançar o que a unidade de negócios deseja. Para atingir esses objetivos se formulam estratégias de marketing, de tecnologia e uma estratégia de busca de recursos compatíveis.

A estratégia é definida como um caminho, ou maneira, ou ação formulada e adequada para alcançar, preferencialmente de maneira diferenciada e inovadora, as metas, os desafios e os objetivos estabelecidos, no melhor posicionamento da empresa perante seu ambiente, onde estão os seus fatores não controláveis (OLIVEIRA, 2010, p. 37).

É importante saber definir o tempo exato em que cada item da estratégia será posto em ação, ou seja, de nada adianta a estratégia ser excelente se for posta em prática no momento errado. Para Oliveira (2010, p. 181), a estratégia vai ligar a empresa com o ambiente, então tudo deve ser levado em consideração, quais os caminhos que serão percorridos em quais momentos, e se o primeiro plano der errado, ou acontecer um contratempo, a organização deve estar preparada para isso.

O objetivo final de estratégia, no entendimento do mesmo autor, é definir claramente os caminhos a serem definidos para a empresa como um todo, aonde a empresa quer chegar e de que forma a empresa quer chegar. É através da estratégia que a organização vai conseguir alcançar seus objetivos, desafios e metas estabelecidas, tornando-se altamente competitiva, superando a concorrência, reduzindo seus problemas e otimizando a exploração das possíveis oportunidades a fim de maximizar os seus resultados.

2.2.1 Ambiente Externo

As condições ambientais na economia global são diferentes daquelas com as quais as empresas se deparavam anteriormente, visto que as mudanças tecnológicas e o aumento constante da coleta e processamento de informações requerem ações e reações competitivas mais rápidas e eficazes. Ao mesmo tempo, as políticas governamentais e as leis também afetam onde e como as empresas optam por competir e para obter competitividade estratégica

e prosperar as empresas precisam estar cientes e entender as várias dimensões do ambiente externo (HITT; IRELAND; HOSKISSON, 2008, p. 34).

Os mesmos autores ainda acrescentam que o entendimento da empresa sobre o ambiente externo se soma ao conhecimento do seu ambiente interno para formar a sua visão, criar a sua missão e tomar medidas que resultem em competitividade estratégica e retornos acima da média. Além disso, um entendimento integrado dos ambientes externos e interno é fundamental para se compreender o presente e prever o futuro.

Para Oliveira (2010, p. 37), “a análise externa tem por finalidade estudar a relação existente entre a empresa e seu ambiente em termos de oportunidades e ameaças, bem como a sua atual posição produtos *versus* mercados e, prospectiva, quanto a sua posição produtos *versus* mercados desejados no futuro”. Esse autor também comenta que o ambiente empresarial não é um conjunto estável, uniforme e disciplinado, é um conjunto bastante dinâmico em que atua, constantemente, grande quantidade de forças, de diferentes dimensões e naturezas, em direções diferentes, e que muda a cada momento, pelo fato de cada uma dessas forças interferir, influenciar e interagir com as demais forças do ambiente.

O ambiente externo de uma empresa se divide em três áreas principais: o ambiente geral, do setor e dos concorrentes. Nesse sentido, Hitt, Ireland e Hoskisson (2008, p. 36) argumentam que o ambiente geral é composto por dimensões na sociedade geral que influenciam o setor e as empresas que o compõem, sendo que os segmentos ambientais são: demográfico, econômico, político/jurídico, sociocultural, tecnológico e global. Enquanto o ambiente do setor é um conjunto de fatores que influencia diretamente uma empresa e as suas medidas e reações competitivas, fazendo parte dele: a ameaça de novos entrantes, o poder dos fornecedores, a ameaça de produtos substitutos e a intensidade da rivalidade dos concorrentes. As interações desses cinco fatores determinam o potencial de lucro de um setor e o desafio é localizar uma posição em um setor, no qual a empresa possa influenciar favoravelmente esses fatores ou se defender com êxito contra os mesmos. Outrossim, a análise da concorrência se direciona à previsão da dinâmica das ações, reações e intenções dos concorrentes.

A análise do ambiente externo envolve quatro atividades: escaneamento, monitoramento, previsão e avaliação e tem por objetivo identificar oportunidades e ameaças. Para essa análise, consegue-se a partir do escaneamento identificar os primeiros sinais de mudanças e tendências ambientais. Com o monitoramento, detecta-se o significado por meio da observação constante das mudanças e tendências ambientais. Através da previsão é possível fazer projeções de resultados antecipados com base nas mudanças e tendências

monitoradas e com a avaliação determina-se o momento e a importância das mudanças e tendências ambientais para as estratégias das empresas e a sua administração (HITT; IRELAND; HOSKISSON, 2008, p. 37).

2.2.1.1 Oportunidades

“Oportunidade é a força ambiental incontrolável pela empresa, que pode favorecer sua ação estratégica, desde que conhecida e aproveitada, satisfatoriamente, enquanto perdura” (OLIVEIRA, 2007, p. 37). Oliveira também descreve que as oportunidades são as variáveis externas e não controláveis pela empresa, que podem criar condições favoráveis para a empresa, desde que a mesma tenha condições e/ou interesse de usufruí-las.

No mesmo sentido, Hitt, Ireland e Hoskisson (2008, p. 37), destacam que oportunidade é uma condição no ambiente geral que, se explorada, ajuda a empresa a obter vantagem competitiva.

Para Oliveira (2010, p. 72), as oportunidades certas serão escolhidas se o foco residir na maximização de oportunidades e não na minimização das ameaças e de riscos, se todas as principais oportunidades forem analisadas conjunta e sistematicamente, se forem compreendidas quais oportunidades se adaptam à atividade básica da empresa e se houver equilíbrio entre oportunidades imediatas e de longo prazo.

Nesse contexto, a análise *SWOT* (*strengths, weaknesses, opportunities, threats*) é a avaliação global das forças, fraquezas, oportunidades e ameaças e ela envolve o monitoramento dos ambientes externo e interno e também para Kotler e Keller (2006, p. 50):

Uma unidade de negócios tem de monitorar importantes forças macroambientais (econômicas, demográficas, tecnológicas, político-legais e socioculturais) e significativos agentes microambientais (clientes, concorrentes, distribuidores, fornecedores) que afetam sua capacidade de obter lucros. Ela deve estabelecer um sistema de inteligência de marketing para acompanhar tendências e mudanças importantes. Já administração precisa identificar as oportunidades e as ameaças associadas a cada tendência ou acontecimento.

O reconhecimento de novas oportunidades é um objetivo importante da avaliação ambiental e um bom marketing é a arte de encontrar, desenvolver e lucrar a partir de oportunidades. Nesse sentido, uma oportunidade de marketing existe quando a empresa pode lucrar ao atender às necessidades dos consumidores de determinado segmento e as três

principais oportunidades de mercado são: oferecer algo cuja oferta seja escassa, oferecer um produto ou serviço existente de maneira nova ou superior e a terceira fonte em geral leva a um produto/serviço novo. Para se descobrir melhorias para produtos e serviços, pode-se: pedir sugestões aos consumidores (método da detecção do problema), pedir aos consumidores que imaginem uma versão ideal do produto ou serviço(método ideal) ou pedir para que os consumidores descrevam como adquirem, usam e descartam um produto (método da cadeia de consumo) (KOTLER; KELLER, 2006, p. 50-51).

Além disso, os mesmos autores sugerem que as empresas podem usar a análise de oportunidade de mercado (AOM) para determinar a atratividade e a probabilidade de sucesso de uma oportunidade:

- Os benefícios envolvidos na oportunidade podem ser articulados convincentemente para um ou mais mercados alvo definidos?
- É possível identificar e alcançar os mercados alvos por meio de mídia e canais de comercialização eficientes em termos de custo?
- A empresa possui ou tem acesso a capacidades e recursos fundamentais necessários para proporcionar os benefícios ao cliente?
- A empresa consegue proporcionar esses benefícios melhor do que qualquer um de seus concorrentes atuais ou potenciais?
- A taxa de retorno sobre o investimento será igual ou superior ao percentual estipulado pela empresa?

2.2.1.2 Ameaças

Na concepção de Oliveira (2010, p. 37), ameaça é a força ambiental incontrolável pela empresa, que cria obstáculos à sua ação estratégica, mas que poderá ou não ser evitada, desde que conhecida em tempo hábil. Enquanto para Hitt, Ireland e Hoskisson (2008, p. 37), uma ameaça é uma condição do ambiente geral que pode impedir os esforços de uma empresa em obter competitividade estratégica.

Uma ameaça ambiental é um desafio imposto por uma tendência ou um evento desfavorável que acarretaria, na ausência de uma ação de marketing defensiva, a deterioração das vendas ou dos lucros. Podem-se classificar as ameaças de acordo com a sua gravidade e probabilidade de ocorrência como importantes quando podem prejudicar seriamente a empresa e têm alta probabilidade de ocorrência, sendo preciso preparar planos de contingência que detalhem as mudanças possíveis antes das ameaças ou durante elas. Existem também as ameaças que são muito pequenas, as quais podem ser ignoradas e as ameaças que não exigem planos de contingência, mas requerem monitoramento cuidadoso, para o caso de se tornarem mais graves (KOTLER; KELLER, 2006, p. 51).

As ameaças podem ainda ser classificadas em: naturais, quando são incorporadas à natureza da empresa; aceitáveis, quando a empresa permite aceitar, sendo importante analisar até que ponto a situação é aceitável e inaceitável, as quais ocorrem quando a empresa não se permite aceitar devido à sua incapacidade para explorar uma situação de êxito, quando esta ameaça existir (OLIVEIRA, 2007, p. 37).

Segundo Hitt, Ireland e Hoskisson (2008, p. 47 e 57), a intensidade da competição e o potencial de lucros do setor são consequências das cinco forças de competição que também são conhecidas como as cinco forças do modelo de concorrência: as ameaças representadas pelos novos entrantes, o poder de negociação dos fornecedores, o poder de negociação dos compradores, os produtos substitutos e a intensidade da rivalidade entre os concorrentes. Para se conseguir uma análise competitiva ampliada, as empresas têm de tentar mais abrangentemente identificar os atuais e possíveis concorrentes, detectando possíveis clientes e as empresas que os atendam. Em geral, quanto mais fortes forem as forças competitivas, menor será o potencial de lucro das empresas, pois é mais difícil para as empresas obterem competitividade estratégica e obter retornos acima da média.

Dessa forma, os mesmos autores orientam que identificar novos entrantes é importante porque estes podem ameaçar a participação de mercado dos já existentes e um dos motivos pelos quais os novos entrantes representam uma ameaça tão grande é que eles trazem capacidade extra de produção e a menos que a demanda de um bem ou serviço aumente, a capacidade extra baixa os custos para o consumidor, o que resulta em menos receita e retornos mais baixos para as empresas concorrentes. Além disso, existem os produtos substitutos, os quais são bens ou serviços externos a um determinado setor, que executam funções iguais ou semelhantes às de um produto que um setor produz, representando uma sólida ameaça para uma empresa quando os clientes se deparam com pouco ou nenhum custo de mudança e

quando o preço desse produto substituto é mais baixo ou quando sua qualidade e capacidade de desempenho são iguais ou maiores do que as do produto concorrente. Entretanto, diferenciar um produto em dimensões que os clientes valorizem (tais como preço, qualidade, serviço, pós-venda e localidade) reduz a atratividade de um substituto.

Sob a mesma ótica, a análise dos concorrentes também é importante, pois a rivalidade intensa é uma grande ameaça e por isso cria uma forte necessidade de entendê-los. Para evitar essa ameaça provocada pelos concorrentes, a empresa tenta entender: o que direciona o concorrente, como mostram seus objetivos futuros; o que o concorrente está fazendo e pode fazer, que é revelado por sua estratégia atual; em que o concorrente acredita sobre o setor, como mostram suas premissas e quais são as capacidades dos concorrentes, como mostram seus pontos fortes e pontos fracos (HITT; IRELAND; HOSKISSON, 2008, p. 58).

2.2.2 Ambiente Interno

O objetivo da análise interna, conforme descreve Oliveira (2007, p. 81) é colocar em evidência as deficiências e qualidades da empresa que está sendo analisada, ou seja, os pontos fortes e fracos da empresa devem ser determinados diante da atual posição de seus produtos ou serviços versus segmentos de mercados. Essa análise deve considerar, como perspectiva para comparação, as outras empresas de seu setor de atuação, sejam elas concorrentes diretas ou apenas concorrentes potenciais.

As pessoas que analisam o ambiente interno de uma empresa devem utilizar uma mentalidade globalizada a fim de reconhecer que suas empresas têm que ter recursos e capacitações que permitam o entendimento e as reações adequados a situações competitivas que são influenciadas por fatores específicos de um determinado país e culturas sociais exclusivas. Hitt, Ireland e Hoskisson (2008, p. 71), ainda sugerem que os recursos são a fonte de capacitações, algumas das quais levam à criação das competências essenciais de uma empresa ou de suas vantagens competitivas. Dessa forma, entender como alavancar o grupo exclusivo de recursos e as capacitações de uma empresa é o ponto chave que os tomadores de decisão buscam quando analisam o ambiente interno. É explorando as competências essenciais ou vantagens competitivas para pelo menos atender, se não superar, os padrões de exigentes da concorrência global, as empresas criam valor para seus clientes e é necessário

identificar, elaborar, distribuir e proteger recursos (tangíveis e intangíveis), capacitações (valiosas, raras, custosas de imitar e insubstituíveis) e competências essenciais para que a empresa possa obter retornos acima da média. Além disso, é importante fazer a análise da cadeia de valor, a qual permite que a empresa entenda as partes de suas operações que criam valor e as que não criam porque a empresa só obtém retornos acima da média se o valor que ela cria for maior do que os custos incorridos para criar tal valor (HITT; IRELAND; HOSKISSON, 2008, p. 82).

Oliveira (2010, p. 48 e 81), orienta que além dos pontos fortes e dos pontos fracos que se encontra através da análise interna, tem-se também os pontos neutros, os quais são identificados pela empresa como uma variável, todavia, no momento, não existem critérios e parâmetros de avaliação para sua classificação como ponto forte ou ponto fraco. Isso se deve ao fato de não haver condições de estabelecer se determinada atividade ou aspecto está beneficiando ou prejudicando a empresa.

Segundo o mesmo autor, a análise interna deve considerar as grandes funções da empresa, ou seja, marketing, finanças, produção e recursos humanos. Em relação ao marketing deve-se analisar o sistema de distribuição, os produtos e serviços atuais da empresa, a equipe de vendas, fazer pesquisas de mercado, verificar novos produtos e serviços, promoções e propagandas, políticas mercadológicas e analisar a organização da área de marketing.

Se tratando de finanças, deve-se fazer uma análise dos índices financeiros, considerando os índices para medidas de lucratividade, índices para medidas de liquidez, índices de análise de dívidas, índices de medida de alavancagem, índice de medidas de giros financeiros e analisar o sistema de planejamento e controle financeiro e do sistema de registro e de análise contábil. É necessário estar atento também às funções, decisões e ações financeiras; a empresa como um todo, considerando-a como um sistema; a estrutura da área financeira; os orçamentos; os relatórios e demonstrativos contábeis e financeiros; os sistemas de controles internos; as projeções de lucro; as políticas financeiras e os fluxos de caixa.

Kotler e Keller (2006, p. 51), destacam que uma coisa é perceber oportunidades atraentes, outra é ter capacidade de tirar o melhor proveito delas, ou seja, cada negócio precisa avaliar periodicamente suas forças e fraquezas internas. O negócio não precisa corrigir todas as suas fraquezas, nem deve se vangloriar de todas as suas forças, a grande questão é se o negócio deve se limitar às oportunidades para as quais dispõem de recursos necessários ou se

deve examinar melhores oportunidades, para as quais pode precisar adquirir ou desenvolver maiores forças.

2.2.2.1 *Pontos Fortes*

Para Oliveira (2010, p. 37), “ponto forte é a diferenciação conseguida pela empresa – variável controlável – que lhe proporciona uma vantagem operacional no ambiente empresarial (onde estão os assuntos não controláveis pela empresa)”. Outra definição que o mesmo autor apresenta é que os pontos fortes são as variáveis internas e controláveis que propiciam uma condição favorável para a empresa, em relação ao seu ambiente (OLIVEIRA, 2007, p. 68).

As empresas precisam ter as capacitações e os recursos adequados para desenvolver a estratégia desejada e criar valor para os *stakeholders* e para os clientes. Acredita-se que ter muitos pontos fortes não leva necessariamente ao sucesso, pois é preciso ter os recursos certos e as capacitações requeridas para produzir valor superior para os clientes. A principal responsabilidade dos gerentes de alto nível é fazer com que a empresa tenha as capacitações adequadas e sólidas necessárias para obter vantagem competitiva, por isso eles devem focar tanto nos pontos fortes quanto nos pontos fracos a fim de aproveitar os pontos fortes e eliminar ou ao menos reduzir e desenvolver os pontos fracos (HITT; IRELAND; HOSKISSON, 2008, p. 87).

2.2.2.2 *Pontos Fracos*

“Ponto fraco é uma situação inadequada da empresa – variável controlável – que lhe proporciona uma desvantagem operacional no ambiente empresarial” (OLIVEIRA, 2007, p. 37-68). O mesmo autor destaca que “pontos fracos são as variáveis internas e controláveis em que provocam uma situação desfavorável para a empresa, em relação ao seu ambiente”.

Hitt, Ireland e Hoskisson (2008, p. 87), destacam que:

Quando concluem a análise interna, as empresas têm de identificar os seus pontos fortes e os seus pontos fracos no tocante a recursos, capacitações e competências essenciais nas áreas necessárias para obter vantagem competitiva, terão de adquirir os dito recursos e criar as capacitações e competências necessárias. Ou poderão decidir terceirizar uma função ou atividade na qual são fracas para aumentar o valor que oferecem aos clientes.

Dessa forma, os pontos fracos representam aspectos controláveis e, caso no momento o executivo não saiba como resolver o problema, deverá se esforçar para identificar a solução, sem deixar que esse ponto fraco crie sérios problemas para a empresa, inclusive de maneira cada vez mais intensa.

2.2.3 Planejamento Estratégico

Antes de entrar no mercado, Chiavenato (1995, p. 21) assegura que, há um longo caminho a ser seguido além do desejo de abrir um negócio e a escolha do ramo da atividade. Para tanto, deve-se saber quais são as verdadeiras oportunidades e riscos que o empreendimento pode oferecer, além de estudar o mercado a fim de descobrir oportunidades e a viabilidade financeira com intuito de se preparar para o futuro, acredita-se que esse estudo de mercado e viabilidade constitui-se de um planejamento estratégico.

Nesse sentido, é necessário elaborar um projeto, ou seja, um planejamento estratégico para que sirva de guia no futuro e oriente o processo decisório do empreendedor, visto que o sucesso das organizações depende diretamente dessas decisões (CHIAVENATO, 1995, p. 23).

Certo *et al.* (2005, p. 4), seguindo a mesma linha de raciocínio, conceitua que a definição de planejamento estratégico implica que os administradores sigam uma série de etapas: análise do ambiente, estabelecimento da diretriz organizacional, formulação da estratégia, implantação da estratégia e controle estratégico. Esse processo é contínuo, inicia-se fora da organização e desdobra-se dentro dela e essa série de etapas deve ser repetida ciclicamente. Dessa forma, o propósito da administração estratégica é assegurar que a empresa como um todo se integre apropriadamente a seu ambiente e como os ambientes organizacionais mudam constantemente, as organizações devem se transformar de maneira adequada para assegurar que as suas metas possam ser alcançadas.

As três principais funções de negócio identificadas dentro da organização são: marketing, produção ou operações e finanças. Alguns autores sugerem que as atividades de recursos humanos constituem uma quarta função de negócio e outros defendem que pesquisa e desenvolvimento (P&D) constituem uma quinta função (CERTO, 2005, p. 13).

Nakagawa (2011, p. 30) orienta que, segundo as escolas que compõem o Planejamento Estratégico Formal, é imprescindível analisar o mercado, decidir por um posicionamento nesse mercado e planejar como esse posicionamento será atingido por meio da definição de objetivos e formulação de planos. Desse processo formal, nasce um plano de negócios tradicional. Porém, se seguirmos a Escola Empreendedora (MINTZBERG *et al*, *apud* NAKAGAWA, 2011, p. 30) tem-se outra orientação, ela não só focaliza o processo de formação de estratégia exclusivamente, mas também foca o mais inato dos estados e processos: intuição, julgamento, sabedoria, experiência e critério o que promove uma visão de estratégia como perspectiva associada à imagem e senso de direção, ou seja, visão.

Por fim, Mintzberg (*apud* NAKAGAWA, 2011, p. 36) defende a formalização do planejamento estratégico, sendo “claramente explicitado em palavras e, preferencialmente, em números, e em folhas de papel”. Em consequência têm-se duas aplicações principais: comunicação e controle. Como ferramenta de comunicação, o plano resultante deve garantir que todos caminhem na mesma direção, permitindo que conheçam os programas, cronogramas, orçamentos, conscientizando-se do que devem fazer para realizá-los. Dessa forma, o plano fortalece o conhecimento, gera consenso e consolida o comprometimento, informando as pessoas envolvidas com a organização a respeito da estratégia e das suas consequências. Enquanto esse plano, como ferramenta de controle vai mais além, especificando o comportamento esperado de áreas e indivíduos para que a estratégia seja realizada.

Entretanto, Lawrence e Moyes (*apud* NAKAGAWA, 2011, p. 36) argumentam que o plano de negócios pode ter outras funções como plano de ação, guia de gestão e ferramentas de venda. O primeiro ajuda a organizar as ações que a empresa precisará realizar para atingir os seus objetivos, o segundo pode ser utilizado como uma ferramenta de gestão do planejamento estratégico enquanto a terceira função serve para convencer outras pessoas a se envolverem com o negócio, como parceiros, funcionários e, principalmente, investidores.

As etapas do planejamento estratégico, a partir da ideia de Etzel, Walker e Stanton (2001, p. 52), são: estabelecer metas e desenvolver estratégias e a forma de alcançar essas metas, posteriormente na etapa de implantação ocorre a contratação de pessoas e formação do

marketing da organização, bem como o direcionamento da operação de acordo com o plano, por último há o estágio de avaliação, que se trata de avaliar o desempenho dos objetivos traçados.

Em resumo, Kotler e Keller (2006, p. 50) definem planejamento estratégico como definição da missão do negócio; análise do ambiente externo (oportunidades e ameaças) e análise do ambiente interno (forças e fraquezas) através da análise SWOT; estabelecimento de metas, formulação de estratégias; elaboração de programas; implementação; feedback e controle.

Hitt, Ireland e Hoskisson (2008, p. 5) descrevem o processo administrativo da seguinte forma:

O processo de administração estratégica é o conjunto de compromissos, decisões e ações necessárias para que a empresa obtenha vantagem competitiva e retornos acima da média. O primeiro passo de uma empresa no processo é analisar seus ambientes externos e interno para determinar seus recursos, suas capacitações e competências essenciais – suas fontes de informações estratégicas (“inputs”). Com essas informações, a empresa desenvolve a sua visão e missão e formula sua estratégia. Para implantar essa estratégia a empresa toma ações no sentido de obter vantagem competitiva e retornos acima da média. O resumo dessa sequência de atividades é a seguinte: ações estratégicas eficazes que ocorrem no contexto para cuidadosamente integrar as ações de formulação e implementação da estratégia produzem os resultados estratégicos desejados. É um processo dinâmico, visto que os mercados passam por constantes mudanças e as estruturas competitivas têm de ser coordenadas pela empresa por meio das informações estratégicas pertinentes (“inputs”) em contínua evolução.

O planejamento estratégico relaciona-se com objetivos de longo prazo e com estratégias e ações para alcançá-los que afetam a empresa como um todo, visto que é um processo administrativo que proporciona sustentação metodológica para se estabelecer a melhor direção a ser seguida pela empresa, visando ao otimizado grau de interação com os fatores externos – não controláveis – e atuando de forma inovadora e diferenciada. Além disso, o planejamento estratégico é, normalmente, de responsabilidade dos níveis mais altos da empresa, objetivando a formulação de objetivos e a seleção dos cursos de ação – estratégias – a serem seguidas para sua consolidação, levando em conta as condições externas e internas à empresa e sua evolução esperada. Também considera as premissas básicas – políticas – que a empresa deve respeitar para que o processo estratégico tenha coerência e sustentação decisória (OLIVEIRA, 2010, p. 17).

Através do planejamento estratégico, Oliveira (2010, p. 67) destaca, portanto, que a empresa espera conhecer e melhor utilizar os seus pontos fortes internos, identificar e eliminar

ou adequar seus pontos fracos internos, conhecer e usufruir as oportunidades externas e apontar e evitar as ameaças externas.

2.2.3.1 Diagnóstico Estratégico

O Diagnóstico Estratégico, também denominado auditoria de posição, é a primeira fase do processo de planejamento estratégico. Essa fase é realizada através de pessoas representativas das várias informações, que analisam e verificam todos os aspectos que fazem parte da realidade externa e interna da empresa e ela determina “como se está”. As projeções completam o diagnóstico, uma vez que, combinando-se os dois, obtém-se a projeção-base, que corresponde a uma estimativa futura, decorrente da situação atual. (OLIVEIRA, 2010, p. 43 e 63).

Dessa maneira, o mesmo autor sugere que a fase do diagnóstico estratégico pode ser dividida em cinco etapas, sendo elas: identificação da visão, identificação dos valores, análise externa (oportunidades e ameaças), análise interna (pontos fortes e pontos fracos) e análise dos concorrentes. Enquanto para Hitt, Ireland e Hoskisson (2008, p. 23), as empresas analisam seus ambientes externo e interno e decidem como vão utilizar os recursos, capacitações e competências essenciais no ambiente interno da empresa para buscar oportunidades e vencer as ameaças e com os conhecimentos sobre os seus ambientes externo e interno a empresa elabora a sua visão e missão.

Com o diagnóstico estratégico é possível iniciar o planejamento estratégico e assim definir o que a empresa pode fazer em termos do ambiente externo, pontuando onde estão os fatores não controláveis pela empresa. Além disso, ao analisar o ambiente interno, consegue-se verificar o que a empresa é capaz de fazer em termos de conhecimento, capacidade e competência. Da mesma forma, com a análise dos pontos fortes, pode-se perceber o que a alta administração da empresa quer fazer, consideradas as expectativas pessoais e das equipes e em relação aos pontos fracos, o que a empresa deve fazer, considerando as restrições sociais e éticas (OLIVEIRA, 2010, p. 40).

Para se efetuar um bom diagnóstico estratégico, deve-se considerar o ambiente e suas variáveis relevantes no qual está inserida a empresa, já que esse ambiente proporciona à

empresa oportunidades que deverão ser usufruídas e ameaças que deverão ser evitadas e para isso é necessário ter pleno conhecimento de seus pontos fortes e fracos. E esse processo de análise interna e externa deverá ser realista, integrado, sustentado, contínuo e acumulativo (OLIVEIRA, 2010, p. 64).

2.2.3.2 Missão

A definição de missão, segundo Hitt, Ireland e Hoskisson (2008, p. 18) contempla que a missão especifica o (s) negócio (s) no (s) qual (is) a empresa pretende competir e os clientes aos quais pretende atender e como planeja atender essas pessoas e grupos. Assim como a visão, a missão deve definir a individualidade de uma empresa, deve ser inspiradora e relevante para todos os *stakeholders*. Além disso, esses autores sugerem que a missão da empresa é mais concreta do que sua visão, mas juntas elas formam a base que a empresa precisa para selecionar e implantar uma ou mais estratégias, sendo que a visão é o que a empresa pretende se tornar, enquanto a missão é sobre os clientes aos quais pretende atender e como planeja atender a essas pessoas e grupos. Os retornos acima da média são os frutos dos esforços da empresa para atingir sua visão e missão e não fazem parte delas.

Missão é a razão de ser da empresa, é a determinação do que é o negócio da empresa, por que ela existe e em que tipos de atividades a empresa deverá concentrar-se no futuro e para a definição da missão Oliveira (2010, p. 109 e 110) sugere responder as seguintes perguntas:

- Qual a razão de ser da empresa?
- Qual a natureza do(s) negócios da empresa?
- Quais são os tipos de atividades em que a empresa deve concentrar seus esforços no futuro?
- O que a empresa vende e pretende vender ao mercado? É agilidade? É conhecimento? É diferenciação? É inovação?
- Quais os fatores de influência nestas vendas?
- Qual o diferencial de conhecimento necessário para estas vendas?

- Quais os mercados-alvo, os clientes, os produtos e os serviços?
- Qual o diferencial competitivo da empresa?
- Qual a região de atuação da empresa?
- Qual a imagem que a empresa faz de si própria e pela qual quer ser reconhecida?
Qual a imagem que o mercado tem da empresa?
- Quais as necessidades sociais que pretende atender?
- Quais as principais crenças e valores da empresa?

Enquanto Kotler e Keller (2006, p. 42), argumentam que “com o tempo a missão pode mudar para aproveitar novas oportunidades ou responder a mudanças nas condições do mercado”, sempre respondendo às perguntas fundamentais de Peter Drucker: Qual é o nosso negócio? Quem é o cliente? O que tem valor para o cliente? Qual será nosso negócio? E como deveria ser o nosso negócio? Além disso, esses autores enfatizam que a empresa deve redefinir sua missão quando esta perde credibilidade ou já não define mais um curso ideal para o crescimento.

2.2.3.3 Visão

A visão é definida por Hitt, Ireland e Hoskisson (2008, p. 16) como um retrato do que a empresa pretende ser e, em termos amplos, do que pretende realizar, o que direciona a empresa para onde ela gostaria de estar nos próximos anos, refletindo os valores e as aspirações de uma empresa. A visão de uma organização tende a ser duradoura, enquanto a sua missão pode mudar em razão de transformações nas condições ambientais. Além disso, é importante que a declaração de visão deva estar claramente associada às condições dos ambientes externos e internos e tem de ser realizável.

Para elaborar a visão de uma empresa, Oliveira (2010, p. 66) orienta que se respondam as seguintes questões:

- O que queremos ser?
- Qual a força que nos impulsiona para esta nova situação?

- Quais são nossos valores básicos?
- O que sabemos fazer de melhor e nos diferencia perante as empresas concorrentes?
- Quais são as barreiras que podem surgir nesse processo evolutivo e de mudanças?
- Quais as expectativas do mercado que estaremos atendendo?
- Como conseguiremos a plena adesão de todos os funcionários, executivos e proprietários da empresa nesse processo evolutivo?

Enquanto Quigley (*apud* OLIVEIRA, 2010, p. 66) argumenta que para o adequado delineamento da visão empresarial é necessário estabelecer a visão de forma tão clara quanto o objetivo de lucro, definindo e respeitando os direitos das pessoas além de certificar-se que a visão e os valores direcionam-se aos clientes, funcionários e fornecedores. Além disso, torna-se fundamental para o desenvolvimento da visão, incrementar sua participação de mercado e lucratividade pelo aumento da percepção pelos clientes de seus produtos e serviços em relação aos de seus concorrentes e principalmente desenvolver uma cultura de atuação para resultados em sua empresa.

Uma visão bem elaborada proporciona tanto orientação estratégica como foco motivacional e ela será eficaz quando atender aos seguintes critérios: deve ser clara, mas não tão limitada a ponto de restringir a iniciativa; deve ser desejável, no sentido de atender aos interesses legítimos e aos valores de todos os *stakeholders* e deve ser factível, ou seja, implementável (KLUYVER; PEARCE II, 2007, p. 10).

Além disso, a visão é de elevada importância para o estabelecimento da missão e da estratégia, devendo ser utilizada nas decisões estratégicas, principalmente quanto ao foco básico que se pretende alcançar e com esforço unificado de todos os envolvidos (OLIVEIRA, 2010, p. 67).

2.2.3.4 Valores

Os valores, conforme descreve Oliveira (2010, p. 67), “representam o conjunto dos princípios e crenças fundamentais de uma empresa, bem como fornecem sustentação para todas as suas principais decisões” e “os valores da empresa devem ter forte interação com as questões éticas e morais da empresa e se esses valores forem efetivamente verdadeiros, servem também de sustentação da vantagem competitiva da empresa”.

Na prática, Oliveira (2010, p. 67) expõe que o debate e a consolidação de fortes e sustentados valores são de elevada importância para a maior qualidade do processo e dos resultados do planejamento estratégico nas organizações.

Declarações de missão e visão, guiadas pelos valores das empresas, são em sua maioria inputs para o processo de desenvolvimento de estratégia, pois orientam os critérios pelos quais uma estratégia é desenvolvida e definem o leque de opções que uma empresa vai considerar (KLUYVER; PEARCE II, 2007, p. 11).

O modelo de gestão é sustentado pelos valores da empresa os quais, a partir do conceito apresentado por Oliveira (2010, p. 43), representam o conjunto dos princípios, crenças e questões éticas fundamentais de uma empresa, bem como fornecem sustentação a todas as suas principais decisões. Dessa forma, a adequada identificação, debate e disseminação dos valores de uma organização tem elevada influência na qualidade do desenvolvimento e operacionalização do planejamento estratégico.

2.3 MARKETING DE SERVIÇO

A partir da verificação de dados do Banco Mundial (LOVELOCK; WIRTZ; HEMZO, 2011, p. 8), percebe-se a expansão do setor de serviços no Brasil. No período de 1960 a 2009, o setor agrícola reduziu sua participação de 20% para cerca de 6%, a indústria ou manufatura que já representou 40% da economia, hoje participa com parcela em torno de 27%. O setor de serviços, no entanto, saiu da casa dos 40 para os 50% na década de 1990 e hoje ultrapassa os 60%, o que demonstra que o Brasil está entre os países de economia de serviços e que o

segmento de serviços apresenta um expressivo crescimento, no qual sua receita cresceu cerca de 360% nesse período mostrando que o setor de serviços é um bom ramo a ser investido.

Conforme define Hallowell (*apud* LOVELOCK; WIRTZ; HEMZO, 2011, p. 20), serviço é “a ação de servir, ajudar ou beneficiar; conduzir para o bem-estar ou a vantagem de outro”. Suas características que mais as distinguem dos bens são a perecibilidade e a intangibilidade. Enquanto David H. Maister (*apud* LOVELOCK; WIRTZ; HEMZO, 2011, p. 21), argumenta que serviços são atividades econômicas que uma parte oferece a outra, que é baseada no tempo e o seu desempenho traz a seus destinatários os resultados desejados, objetos ou outros ativos pelos quais os compradores tem responsabilidade. É o acesso a uma variedade de elementos geradores de valor em vez da transferência de propriedade.

No entendimento de Razzolini Filho (*apud* ARANTES, 2011, p. 28), serviço é “uma atividade ou conjunto de atividades através da qual pretendemos que um produto, ou conjunto de produtos, satisfaça as necessidades, desejos e/ou expectativas do cliente/consumidor”. Enquanto Cobra (*apud* ARANTES, 2011, p. 28) define serviço como sendo um “conjunto de tarefas intangíveis que satisfaçam as necessidades do consumidor final e usuários de negócios”.

Pelo fato de serviços serem bem diferentes dos outros ramos, Lovelock, Wirtz e Hemzo (2011, p. 28) afirmam que o marketing no setor de serviços é bem distinto do marketing para o setor manufatureiro em vários aspectos relevantes. O composto de marketing para serviços vai além dos 4P's, são 7P's que englobam o conjunto de variáveis que representam as decisões gerenciais de marketing necessárias para criar estratégias viáveis, voltadas ao atendimento das necessidades dos clientes de modo lucrativo em um mercado competitivo. Essas estratégias devem ser bem projetadas a fim de criar valor significativo aos clientes.

O planejamento do composto de marketing começa com a criação de um conceito de serviço que oferecerá valor para segmentar os consumidores e satisfazer melhor suas necessidades do que as alternativas concorrentes. Nesse sentido, a orientação de Lovelock, Wirtz e Hemzo (2011, p. 28) é de que os serviços devem consistir de um produto principal que atenda à necessidade básica dos consumidores e de um leque de elementos de serviço suplementar que reforce mutuamente as melhorias de valor agregado que ajudarão os clientes a usarem o produto principal de forma mais eficaz.

Seguindo a mesma linha de raciocínio, a distribuição de um serviço pode envolver canais físicos ou eletrônicos, ou ambos, dependendo da natureza do serviço oferecido. Para entregar os elementos de um serviço aos clientes, decisões precisam ser tomadas sobre onde e quando, bem como sobre os métodos e canais utilizados. Como exemplo, cita-se a cobertura de seguros de automóveis da *Progressive Casualty Co.* e de todas as grandes seguradoras brasileiras que tem parte dos seus processos de seguros baseados em site (LOVELOCK; WIRTZ; HEMZO, 2011, p. 30). Devido ao fator tempo assumir grande importância, agilidade e conveniência de lugar e hora tornaram-se fatores determinantes para uma eficaz distribuição e entrega de serviços. Os consumidores de hoje estão dispostos a pagar mais para poupar tempo ou para apressar a execução de uma tarefa.

Esses autores também afirmam que, para os fornecedores a estratégia de preço é o mecanismo financeiro pelo qual a receita é gerada para compensar os custos de prestar o serviço e obter uma margem de lucro. Essa estratégia é altamente dinâmica, com níveis de preço ajustados ao longo do tempo, de acordo com fatores como tipo de cliente, lugar e hora da entrega, nível de demanda e capacidade disponível, pois esses fatores alteram a percepção de valor de um serviço.

Lovelock, Wirtz e Hemzo (2011, p. 30), ainda chamam a atenção que:

Os clientes consideram o preço parte importante dos custos incorridos para obter os benefícios desejados, mas não o único fator. Para calcular se um serviço em particular entrega o valor percebido e esperado, eles vão além do valor monetário e avaliam os custos relativos a dispêndio de tempo e esforço. Portanto, os profissionais de marketing precisam não só estipular preços que o público-alvo esteja disposto e capacitado a pagar, mas também compreender – e buscar minimizar sempre que possível – outros desembolsos incômodos que os clientes podem incorrer ao usar o serviço. Esses desembolsos podem incluir custos monetários adicionais (como despesas de deslocamento até um local de serviço), dispêndio de tempo, esforço físico e mental indesejados e exposição a experiências sensoriais negativas.

Diversos serviços são descritos como “mentalmente intangíveis”, nos quais os clientes não conseguem visualizar a experiência antes da compra e compreender o que estão adquirindo, por isso consideram a compra desse serviço arriscada, ainda mais se essa compra estiver sendo efetuada pela primeira vez, carecer de exposição anterior a determinado tipo de serviço a não apresentar pontos de referência, podendo tornar difícil para os consumidores distinguir os fornecedores concorrentes (LOVELOCK; WIRTZ; HEMZO, 2011, p. 32).

Esses mesmos autores afirmam também que as interações entre clientes afetam a experiência do serviço, por esse motivo as comunicações de marketing precisam ter o cuidado de atrair o segmento correto para o ponto de serviço e devem educá-lo quanto ao

comportamento adequado e conscientizá-lo a evitar comportamentos desagradáveis que possam prejudicar a experiência de serviço dos outros a seu redor.

No marketing de serviço aparecerem os novos 3 P's que são em relação aos processos, ao ambiente físico e às pessoas. Para entregar elementos de produto a clientes requer a elaboração, o planejamento e a implementação de processos eficazes. Lovelock, Wirtz e Hemzo (2011, p. 32) confirmam que:

Processos mal elaborados quase sempre levam a uma entrega de serviço lenta, burocrática e ineficaz, ao desperdício de tempo e a uma experiência frustrante. Variações no processo geram heterogeneidade na entrega que pode nem sempre satisfazer às necessidades do cliente. De modo semelhante, processos precários dificultam a boa execução dos serviços pelo pessoal da linha de frente, resultando em baixa produtividade e maior probabilidade de falhas no serviço, desmotivação e rotatividade de pessoal.

Em relação ao ambiente, é necessário tomar muita atenção quanto à aparência de edifícios, paisagismo, veículos, mobiliário, equipamento, uniforme do pessoal, sinalização, material impresso e outros elementos visuais que proporcionam evidências tangíveis da qualidade de serviço de uma empresa, facilitam sua entrega e orientam os clientes por seu processo. Esses itens criam impacto sobre a satisfação dos clientes e a produtividade do serviço. Já em relação às pessoas, deve-se dedicar atenção especial à seleção, ao treinamento e à motivação de sua equipe de atendimento, além de a equipe possuir boas habilidades interpessoais e atitudes positivas o que representará uma vantagem competitiva essencial em relação aos concorrentes (LOVELOCK; WIRTZ; HEMZO, 2011, p. 34).

A fim de gerenciar e exceder as expectativas dos clientes, as quais são verdadeiros padrões de julgamento da qualidade dos serviços Berry e Parasuraman (*apud* Kotler; Keller, 2006, p. 403) complementam com um *checklist* para o marketing de serviços, a partir do qual devemos nos fazer as seguintes perguntas: Nós nos esforçamos para proporcionar ao cliente uma ideia realista do nosso serviço? Desempenhar o serviço sempre de modo certo é uma das maiores prioridades da nossa empresa? Nós nos comunicamos efetivamente com os clientes? Surpreendemos nossos clientes durante a entrega do serviço? Nossos funcionários consideram os problemas na entrega do serviço como oportunidades para causar boa impressão aos clientes? Avaliamos e melhoramos continuamente nosso desempenho e o comparamos com as expectativas dos clientes?

2.4 COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR

Para uma eficaz administração mercadológica, Samara (2005, p. 1) afirma que é necessário conhecer os hábitos de compra do consumidor, a fim de satisfazer as suas necessidades e os seus desejos, por isso a importância de se estudar o comportamento do consumidor. Ratificando essa ideia, Druker (*apud* SAMARA, 2005, p. 2) considera que o propósito de todo negócio é servir ao cliente, enquanto Schiffman e Kanuk (*apud* SAMARA, 2005, p. 2) definem comportamento do consumidor como “o estudo de como os indivíduos tomam decisões de gastar os seus recursos disponíveis (tempo, dinheiro e esforços) em itens relacionados ao consumo”. Assim, o comportamento do consumidor compreende responder as questões: o que compram, por que compram, onde compram, com que frequência compram e com que frequência usam o que compram.

A decisão de compra passa por seis estágios: reconhecimento da necessidade, busca de informação, avaliação das alternativas do produto, avaliação das alternativas de compra, decisão de compra, comportamento pós compra. Tudo isso influenciado por fatores culturais, sociais, biológicas, pessoais e situacionais. Entre os fatores situacionais destacam-se ambiente físico, social, tempo, razão de compra e humores, enquanto nos fatores psicológicos aparecem a motivação, a percepção, o aprendizado, as atitudes e o processamento de informações. Já nos fatores socioculturais a cultura, a subcultura, a classe social, os grupos de referência e a família são influenciadores da decisão de compra (SAMARA, 2005, p. 22).

Blackwell, Miniard e Engel (2011, p. 22) justificam que para se estudar o comportamento do consumidor podem-se seguir os seguintes métodos: a abordagem observacional, entrevistas e levantamentos, experimentação e pesquisa de consumo a fim de conhecer bem o consumidor e poder satisfazer as suas necessidades e desejos aumentando, concomitantemente, os resultados do fornecedor que tiver essas informações e souber usá-las.

2.5 FATORES QUE INFLUENCIAM A DECISÃO DE COMPRA

Na concepção de Blackwell, Miniard e Engel (2011, p. 88), a tomada de decisão de compra do consumidor é influenciada e moldada por diversos fatores e determinantes que se

encaixam em três categorias: diferenças individuais, influências ambientais e processos psicológicos.

Kotler e Keller (2006, p. 173) argumenta que a cultura é o principal determinante do comportamento e dos desejos da pessoa e que a subcultura e a classe social são fatores particularmente importantes no comportamento de compra.

Blackwell, Miniard e Engel (2011, p. 7) salientam que o que influencia a decisão de compra do consumidor é a cultura, a personalidade, a fase da vida, a renda, as atitudes, as motivações, os sentimentos, o conhecimento, a etnicidade, a família, os valores, os recursos disponíveis, as opiniões, as experiências anteriores e os grupos pares.

Blackwell, Miniard e Engel (2011, p. 73) destacam que:

O modelo de Processo de decisão de consumidor (modelo PDC) (Reconhecimento da Necessidade, Busca de Informações, Avaliação de Alternativas Pré-Compra, Compra, Consumo, Avaliação Pós Consumo e Descarte) representa um mapa rodoviário das mentes dos consumidores que os profissionais de marketing e gerentes podem utilizar como guia na composição de seus mix de produtos, suas estratégias de comunicação e de vendas. O modelo captura as atividades que ocorrem quando as decisões são tomadas de forma esquemática e aponta como diferentes forças internas e externas interagem e afetam como os consumidores pensam, avaliam e agem.

Nesse mesmo direcionamento, Samara (2005, p. 26) discute que embora esse modelo esteja estruturado de forma padrão, o grau de elaboração e a duração de cada estágio poderão variar em função do grau de envolvimento e de busca de informação. Para produtos de compra habitual, baixo custo e pouco envolvimento, os consumidores podem dedicar pouco tempo a cada etapa. Porém se o envolvimento for alto e o produto for caro e de vida longa o processo decisório poderá ser longo e bem meditado. “Cada etapa do processo de decisão de compra do consumidor tem implicações específicas no projeto de um marketing mix adequado. Dessa forma, é importante examinar detalhadamente a natureza de cada estágio”.

2.6 ESTRATÉGIAS DE FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES

Blackwell, Miniard e Engel (2011, p. 52) sugere que a fidelidade do cliente baseada em genuína satisfação do consumidor é um dos maiores ativos que uma empresa pode desenvolver.

Barreto e Crescitelli (2013, p. 70) trazem a concepção de que para um cliente se manter fiel a uma empresa diversas vezes vale muito mais os benefícios do relacionamento para com o cliente do que os atributos centrais do bem ou do serviço comprado. Existem três tipos de benefícios do relacionamento para o cliente: Benefícios de Confiança, Benefícios Sociais e Benefícios de Tratamento Especial. Esses benefícios são fontes do aumento de valor percebido e, por consequência, fontes de valor para a empresa.

“Além da satisfação para que um cliente se torne fiel, é preciso que ele se sinta comprometido com a marca e que perceba que é inconveniente para ele mudar de fornecedor” (BARRETO; CRESCITELLI, 2013, p. 72).

A fim de resolver o problema de deserção dos clientes, deve-se por em prática as promoções e outros incentivos especiais e recompensas exclusivamente para os consumidores fiéis. Os programas de fidelidade auxiliam as empresas a identificar os segmentos de consumidores que podem ser focados com ofertas ou agrados mais próximos do que significa valor para esses consumidores (BLACKWELL; MINIARD; ENGEL, 2011, p. 52-53).

Enquanto Kotler e Keller (2006, p. 158) orientam que para fidelizar um cliente se deve desenvolver vínculos fortes com ele, como por exemplo, acrescentar benefício financeiro (programa de frequência de compras), adicionar benefícios sociais (individualizar e personalizar o relacionamento com o cliente) e acrescentar vínculos estruturais (oferecer equipamento especiais).

Kotler e Keller (2006, p. 153) destacam que:

Existem duas maneiras principais de fortalecer a retenção do cliente. Uma é erguer barreiras elevadas para impedir a mudança. Os clientes são mais propensos a mudar para outros fornecedores se isso envolver altos custos de capital, altos custos relacionados à pesquisa de fornecedores ou a perda de descontos para clientes fiéis. O melhor método, porém é entregar um alto grau de satisfação a ele. Isso torna mais difícil para os concorrentes ultrapassar as barreiras à mudança oferecendo simplesmente preços mais baixos ou incentivos.

Dessa forma, consegue-se reter um maior número de clientes, o que gera um custo menor do que sempre estar captando novos clientes. Segundo Kotler e Keller (2006, p. 153), “conquistar novos clientes pode custar até cinco vezes mais do que satisfazer e reter os já existentes. Afinal não é fácil induzir clientes satisfeitos a deixar de contratar seus fornecedores atuais”.

2.7 ANÁLISE DA CONCORRÊNCIA

Kotler e Keller (2006, p. 340) definem concorrentes como empresas que atendem às mesmas necessidades dos clientes e afirmam que após identificar os principais concorrentes a empresa deve descobrir as estratégias, os objetivos, as forças e as fraquezas das outras empresas concorrentes com o objetivo de traçar estratégias competitivas.

Classificam-se os concorrentes como: líder, desafiante, seguidora ou ocupante de nicho e essa classificação se deve aos papéis que eles desempenham no mercado-alvo (KOTLER E KELLER, 2006, p. 344).

Magalhães (2007, p. 70) orienta que o plano de marketing deve mapear todas as situações de concorrência, aplicáveis ao seu negócio e explicitar qual é a posição relativa de cada produto/serviço, pois diferentemente da economia clássica, que prioriza preços como mecanismo para equilibrar a oferta e a demanda, em marketing é necessário trabalhar todas as decisões do composto mercadológico.

2.8 MERCADO DE CORRETAGEM DE SEGUROS

Conforme estudo do SEBRAE (Ideia de Negócios/Corretora de Seguros), os corretores de seguro têm fundamental importância na distribuição e venda de seguros, pois eles são intermediários que negociam contratos de seguro para pessoas que procuram proteção para o seu patrimônio, saúde ou vida. O corretor não assume riscos em relação ao seguro contratado. Ele presta assessoria ao cliente na avaliação de riscos, definindo o valor e a natureza do seguro e auxiliando o cliente na seleção da companhia seguradora que lhe ofereça as melhores condições de proteção, atendimento e custo.

O mesmo estudo ainda afirma que as normas brasileiras atuais exigem a intermediação de um corretor de seguros, ou o pagamento de uma comissão a uma associação de corretores (FUNENSEG - Escola Nacional de Seguros), o que favorece ainda mais a dinâmica de corretores independentes como o principal canal de distribuição de produtos de seguro.

Segundo a FUNDENSEG (Fundação Nacional Escola de Seguros), para se abrir uma corretora de seguros é necessário fazer um Curso para Habilitação de Corretores de Seguros, o qual é estruturado em módulos e com duração de cerca de nove meses, o aluno é avaliado ao longo do programa através de provas específicas. São três fases de inscrição: a primeira para quem deseja trabalhar com títulos de Capitalização; a segunda para os aprovados em Capitalização que desejam comercializar seguros de Vida e planos de Previdência Privada; e a terceira para quem deseja se tornar Corretor de Seguros Pleno e trabalhar com todos os tipos de apólices de seguros. Cada fase é pre-requisito para cursar a seguinte. Outra opção é fazer o Exame para Habilitação de Corretores de Seguros, que é realizado duas vezes ao ano, geralmente em julho e dezembro, o candidato pode se inscrever e prestar provas de acordo com a habilitação escolhida. Nesse caso, a FUNDENSEG oferece cursos preparatórios à distância, que incluem material didático para estudo, atualizado periodicamente. Posteriormente, é necessário se habilitar perante o SUSEP (Superintendência de Seguros Privados) para então ser considerado um corretor de seguros.

Dados da SUSEP afirmam que o montante de Prêmios Diretos no Brasil tem crescido de forma sistemática nos últimos cinco anos a taxas anuais médias de aproximadamente 16%, reflexo do crescimento da economia, do aumento do poder aquisitivo e do volume de crédito ofertado, da expansão de renda e consumo das classes C e D, do aumento do emprego formal, do aumento da frota de veículos, da formalização de setores da economia e do aumento da penetração de produtos de seguros.

Em relação aos grupos de seguros tem-se:

- a) Patrimonial: Seguros contra incêndios e roubos de imóveis, bem como seguros compreensivos residenciais e empresariais, lucros cessantes, risco de engenharia etc;
- b) Riscos Especiais: Seguros contra riscos de petróleo nucleares e satélites;
- c) Saúde: Seguros de Saúde;
- d) Responsabilidades: Reembolsa indenizações por danos materiais ou lesões corporais a terceiros por culpa involuntária do segurado;
- e) Cascos: Seguros contra riscos marítimos, aeronáuticos, de responsabilidade civil do hangar e seguro obrigatório de danos pessoais causados por embarcações e suas cargas (DPEM);

- f) Automóvel: Seguros contra roubos e acidentes de carro, de responsabilidade civil contra terceiros e DPVAT;
- g) Transporte: Seguros de transporte nacional e internacional e de responsabilidade civil de cargas do transportador e do operador;
- h) Riscos Financeiros: Seguros de garantia de contratos e de fiança locatícia;
- i) Crédito: Seguros de crédito a exportação e contra riscos comerciais, de devedores e políticos;
- j) Pessoas: Seguros de vida e acidentes pessoais, planos de previdência privada, prestamista e educacional VGLB/VAGP/VRGP;
- k) Habitacional: Seguros contra risco de morte e de invalidez permanente (MIP) e de Danos Físicos ao Imóvel (DFI) financiado;
- l) Rural: Seguros Agrícolas, pecuários, de florestas e penhor rural;
- m) Outros: Riscos de Seguros no exterior e de sucursais de seguradoras no exterior.

A partir da análise do estudo de Ideias de Negócios do SEBRAE, verifica-se que para se abrir uma corretora de seguros é necessário dispor de um local para atendimento ao público, verificar exigências legais específicas conforme o lugar escolhido para implantar essa corretora e contratar colaboradores conforme necessidade. Não se precisa de uma estrutura muito sofisticada, nem mesmo muitos equipamentos, bastam ser compatíveis com as expectativas de trabalho atual e oferecer infraestrutura e condições que propiciem o seu desenvolvimento.

2.9 ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA

Gitman (2010, p. 4) define que administração financeira é a gestão dos negócios financeiros de organizações de todos os tipos – financeiras ou não, abertas ou fechadas, grandes ou pequenas, com ou sem fins lucrativos e que entre as suas tarefas destacam-se o planejamento, a concessão de crédito a clientes, avaliação de propostas que envolvam grandes desembolsos e captação de fundos para financiar as operações da empresa, além de

desenvolver e implementar estratégias empresarias que tem por objetivo o crescimento da empresa e a melhoria de sua posição competitiva.

Gitman (2010, p. 11) orienta que:

Além do envolvimento constante com a análise e o planejamento financeiro, as principais atividades dos administradores financeiros são tomar decisões de investimento e de financiamento. As decisões de investimento determinam a combinação e os tipos de financiamentos por ela usados. Essas decisões podem ser mais facilmente compreendidas por meio do balanço patrimonial, entretanto as decisões são efetivamente tomadas com base nos efeitos de fluxos de caixa sobre o valor geral da empresa.

Ross, Westerfield e Jaffe (2010, p. 26) destacam que a tarefa mais importante de um administrador financeiro é criar valor nas atividades de investimento, financiamento e gestão de liquidez da empresa e para isso a empresa deve procurar adquirir ativos que produzam mais caixa do que custam e vender obrigações, ações e outros instrumentos financeiros que proporcionem mais caixa do que custam. Dessa maneira, a empresa deve gerar mais caixa do que consome.

Enquanto Brigham e Ehrhardt (2006, p. 120) asseguram que é necessário se fazer um plano financeiro e esse processo de planejamento financeiro pode ser decomposto em seis passos:

- 1) Projetar as demonstrações financeiras e usar essas projeções para analisar os efeitos do plano operacional sobre os lucros e índices financeiros projetados;
- 2) Estipular os fundos necessários para sustentar o plano para 5 anos, incluindo fundos para instalação e equipamentos, estoques, contas a receber, para programas de P&D bem como para campanhas publicitárias;
- 3) Prever a disponibilidade de fundos durante os próximos 5 anos, estimando os fundos a serem gerados internamente e aqueles que serão obtidos de fontes externas;
- 4) Criar e manter um sistema de controle sobre alocação e o uso dos fundos dentro da empresa, tendo certeza de que o plano básico está sendo conduzido apropriadamente;
- 5) Estabelecer procedimentos de ajuste do plano básico caso as previsões econômicas sobre as quais o plano foi baseado não se materializem, é um “ciclo de retroinformação” que provoca modificações no plano financeiro;

- 6) Prever um sistema de remuneração para a administração com base no desempenho.

Gitman (2006, p. 63) resume que a administração financeira serve como base aos administradores para avaliar o processo em direção às metas e objetivos traçados pela organização, sendo possível rever e analisar periodicamente as demonstrações financeiras visando preservar e criar valor para os proprietários da empresa. A partir da análise dos índices é possível monitorar a situação da empresa e esses índices juntamente com os dados contábeis podem proporcionar uma base muito útil de aspectos de risco e retorno.

2.9.1 Investimento

Galesne, Fensterseifer e Lamb (1999, p. 15) orientam que fazer um investimento consiste em comprometer capital de modo durável, na esperança de manter ou melhorar sua situação econômica. Enquanto Bodie, Kane e Marcus (2000, p. 23) definem investimento como “comprometimento atual de dinheiro ou de outros recursos na expectativa de colher benefícios futuros”.

Lemes Júnior, Rigo e Cherobim (2005, p. 91) justificam que em face da diversidade de possibilidades de investimentos, é preciso conhecer técnicas que avaliem as condições em que são realizadas e quais as possibilidades de retorno existentes.

A fim de se decidir por um investimento de longo prazo e para se reduzir as incertezas futuras, objetivando o sucesso do projeto, Lemes Júnior, Rigo e Cherobim (2005, p. 182), determinam a importância de utilizar critérios de avaliação de projetos como payback, payback descontado, índice de rentabilidade, valor presente líquido, taxa interna de retorno e taxa interna de retorno modificada e saber suas implicações para o valor da empresa. O sucesso de uma empresa depende muito do custo em que ela incorre para financiar seus projetos.

2.9.2 Demonstração de Resultado (DR)

Gitman (2010, p. 40) explica que a Demonstração de Resultado “fornece um resumo financeiro dos resultados operacionais da empresa durante um determinado período”. A DR abrange o período de um ano encerrado em data específica, geralmente 31 de dezembro de cada ano ou operam num ciclo financeiro de 12 meses, cumprindo o “ano fiscal” que se encerra em alguma outra data.

Tabela 1 - Modelo da demonstração do resultado do exercício

Faturamento
(-) Custo dos Produtos Vendidos (CMV)
= Lucro Bruto
(-) Despesas Operacionais
Despesas de venda
Despesas gerais e administrativas
Despesas com aluguel
Despesa de depreciação
= Resultado Operacional
(-) Despesas financeiras
= Lucro Líquido antes do Imposto de Renda
(-) Imposto devido (alíquota de 29%)
= Lucro Líquido depois do IR
(-) Dividendos Preferenciais
= Lucro Disponível aos acionistas ordinários

Fonte: Gitman (2006, p. 37)

Para Brigham e Ehrhardt (2006, p. 37) a demonstração do resultado do exercício relata as operações ao longo de determinado período.

Enquanto Lemes Júnior, Rigo e Cherobim (2005, p. 50) argumentam que a DR demonstra como surge o lucro ou prejuízo final da empresa e é elaborada a partir do regime de competência, ou seja, todas as receitas, os custos e as despesas são considerados à época de sua ocorrência e não do seu efetivo recebimento ou pagamento (entrada ou saída do caixa da empresa).

2.9.3 Fluxo de caixa

Lemes Júnior, Rigo e Cherobim (2005, p. 62) destacam que fluxos de caixa são documentos de uso interno para o controle de entradas e saídas de recursos e na sua estrutura compõem-se de quatro grandes grupos de informações agrupadas conforme as funções dos recursos na empresa: disponibilidades, atividades operacionais, de investimento e de financiamento.

No entendimento de Gitman (2010, p. 95) os fluxos de caixa são o foco principal do gestor financeiro, seja na gestão das finanças rotineiras, seja no planejamento e tomada de decisões a respeito da criação de valor para o acionista e deve-se considerar a depreciação, pois é um importante fator que afeta o fluxo de caixa.

Ainda o mesmo autor, garante que as demonstrações dos fluxos de caixa resumem os fluxos de caixa havidos no período em questão e permite distinguir os fluxos de caixa das operações, de investimentos e de financiamentos da empresa e os concilia com variações de caixa e títulos negociáveis durante o período (GITMAN, 2010, p. 46).

2.10 ESTUDOS DE VIABILIDADE

Chiavenato (1995, p. 25) explica que a primeira etapa do estudo de viabilidade econômica é diferenciar os tipos de custos da empresa: fixos e variáveis e a partir dessa diferenciação pode-se calcular o “ponto de equilíbrio” (*break-even point*) ou ponto de paridade, o qual representa o valor e/ou quantidade vendida que não representa nem lucro, nem prejuízo para a empresa. A partir do ponto de equilíbrio pode-se definir qual é o volume de receita mínimo que a empresa deve produzir para ultrapassar os seus custos fixos e variáveis. O ponto de equilíbrio fornece alguns parâmetros para o cálculo do retorno do investimento.

A viabilidade financeira dá-se através de um plano financeiro e de acordo com Brigham, Gapenski e Ehrhardt (2001, p. 533-534), realizar um plano financeiro, trata-se de apresentar projeções financeiras que possam ser usadas para analisar os efeitos do plano operacional sobre os lucros projetados. É possível também prever as disponibilidades de

fundos durante os próximos anos, isso envolve estimar fundos a serem gerados interna e externamente.

2.10.1 Viabilidade econômica e financeira

Ao surgir a ideia de um empreendimento, Hirschfeld (1993, p. 16) enfatiza que é necessário analisar sob todos os aspectos essa ideia com a intenção de se ter certeza de que há realmente o interesse em tornar essa ideia realidade. Esse interesse é satisfeito desde que o dinheiro necessário para seu empreendimento esteja disponível, o prazo seja no mínimo satisfatório e a taxa de retorno também seja satisfatória.

Sebrae/RS (1995, p. 5), destaca que ao se fazer uma viabilidade econômica/financeira do empreendimento aparecerá uma maior confiança ao tomar decisões e ao mesmo tempo poderá evitar prejuízos antecipando-se às principais dificuldades da atividade empresarial. Para isso determina-se quanto tempo demorará para se ter o retorno do dinheiro investido e verifica-se se os objetivos poderão ser alcançados, considerando outras variáveis que podem comprometer o sucesso do empreendimento.

O estudo de viabilidade econômico/financeira tem como objetivo verificar os recursos que irão financiar o empreendimento e serve para determinar se a empresa é viável. Um dos dados básicos para estimar a rentabilidade e lucratividade da empresa é a avaliação do total dos capitais investidos (SEBRAE, 1995, p. 39).

A análise do fluxo de caixa do empreendimento pretendido, conforme cita Sebrae/RS (1995, p. 41), também deve ser analisado, pois ele traz todas as entradas e saídas previstas de dinheiro e pode proporcionar uma ideia clara sobre a viabilidade de implantação do novo negócio e para se fazer essa viabilidade utiliza-se métodos de avaliação de investimento.

2.10.2 Métodos de avaliação de investimento

Gitman (2010, p. 364) sugere que há diversas técnicas para realizar as análises de investimento, as abordagens mais comuns envolvem a integração de procedimentos de valor do dinheiro no tempo, considerações quanto ao risco e retorno e conceitos de avaliação para selecionar investimentos de capital condizentes com o objetivo da empresa de maximizar a riqueza dos proprietários.

Lemes Júnior, Rigo, Cherobim (2005, p. 156) destacam que existem vários métodos para a avaliação de projetos de investimento de capital, entre eles: payback, payback descontado, valor presente líquido, índice de rentabilidade e taxa interna de retorno. Através desses métodos torna-se possível avaliar o tempo do retorno, o valor do retorno e as taxas de retorno adquiridas em um investimento e utilizam-se esses métodos com o objetivo de avaliar a viabilidade de um projeto.

2.10.3 Valor presente líquido (VPL)

Gitman (2010, p. 369) define que o VPL é encontrado subtraindo-se o investimento inicial de um projeto do valor de suas entradas de caixa, descontadas à taxa de custo de capital da empresa (retorno mínimo que um projeto precisa apresentar para manter inalterado o valor de mercado da empresa).

Lemes Júnior, Rigo e Cherobim (2005, p. 159) definem VPL como o valor presente do fluxo de caixa livre do projeto, descontado ao custo de capital da empresa. Quanto maior o valor presente líquido, melhor será o projeto e um projeto de investimento deve ser aceito se o VPL for positivo e rejeitado se ele for negativo.

Esses mesmos autores acreditam que dentre as vantagens de se usar VPL estão que: o VPL leva em consideração o valor do dinheiro no tempo, os VPLs podem ser somados e dependem apenas dos fluxos de caixa e do custo de capital. Entre as desvantagens argumentam que o VPL depende da determinação do custo de capital e é um conceito de mais difícil assimilação pelos empresários em relação à taxa de retorno (LEMES JÚNIOR; RIGO; CHEROBIM, 2005, p. 159).

O VPL calcula-se pela fórmula:

$$\text{VPL} = \text{Valor Presente} - \text{Investimento Inicial}$$

2.10.4 Payback (recuperação do investimento)

Lemes Júnior, Rigo e Cherobim (2005, p. 156) definem payback como “o período de tempo necessário para que as entradas líquidas de caixa recuperem o valor a ser investido no projeto” e argumentam que ao estabelecer período máximo para o retorno do projeto, as empresas procuram reduzir o risco e valorizar a liquidez. Esse método permite rejeitar alternativas com longos períodos de retorno e a desvantagem é que não considera o valor do dinheiro no tempo. Um investimento é aceitável quando o retorno do capital investido se dá num tempo igual ou menor que o padrão da empresa.

Porém, esses mesmos autores apresentam o Payback Descontado como uma das maneiras de corrigir a falha do payback de não considerar o valor do dinheiro no tempo, mas nenhum dos dois considera o que ocorre com os fluxos de caixa após o payback (LEMES JÚNIOR,; RIGO; CHEROBIM, 2005, p. 157).

Gitman (2010, p. 366) conceitua período de payback como o “prazo exigido para que uma empresa recupere o investimento inicial em um projeto, calculado com base em suas entradas de caixa”. Quando se trata de uma anuidade, encontra-se o período de payback dividindo-se o investimento inicial pela entrada de caixa anual. Já no caso de uma série mista de entradas de caixa, as entradas precisam ser acumuladas até a recuperação do investimento inicial.

O retorno sobre o investimento pode ser calculado através da seguinte fórmula:

$$\text{Taxa de Retorno} = (\text{Quantia Recebida} - \text{Quantia Investida}) / \text{Quantia Investida}$$

2.10.5 Taxa interna de retorno (TIR)

Para Lemes Júnior, Rigo e Cherobim (2005, p. 156) a Taxa Interna de Retorno “é a taxa que iguala as entradas de caixa ao valor a ser investido no projeto”. É a maior taxa de desconto possível para tornar o VPL igual a zero. Quanto maior a TIR, melhor será o projeto. Para eles, a lógica da TIR é que se “o projeto está oferecendo um retorno igual ou superior ao custo de capital da empresa, ele estará gerando caixa suficiente para pagar os juros e remunerar os acionistas de acordo com as suas exigências”.

Gitman (2010, p. 371) define a TIR como a taxa de retorno anual composta que a empresa obterá, se aplicar recursos em um projeto e receber as entradas de caixa previstas.

Longenecker, Moore e Petty (1998, p. 585) e Gitman concordam que para conseguirmos calcular a taxa interna de retorno, tem-se que descobrir a taxa de desconto que nos apresenta valor presente igual a zero, da seguinte forma:

$$\text{TIR} = (\text{Valor Presente dos futuros fluxos de caixa}) - (\text{Investimento Inicial}) = 0$$

2.10.6 Custo de oportunidade

Gitman (2010, p. 331) define custo de oportunidade como fluxos de caixa que poderiam ser realizados por meio do melhor uso alternativo de um ativo pertencente à empresa, eles representam fluxos de caixa que não serão realizados por causa do emprego do ativo no projeto proposto.

Brigham e Ehrhardt (2006, p. 424) acrescentam que “a empresa deve obter sobre seus lucros reinvestidos, no mínimo, tanto quanto seus acionistas poderiam obter, eles mesmos, em investimentos alternativos de risco equivalente”.

Ross, Westerfield e Jaffe (2010, p. 26) defendem que se um ativo for utilizado em um projeto, as receitas que possa gerar em empregos alternativos serão perdidas e podem ser chamadas como custos de oportunidade, pois ao realizar o projeto, a empresa renuncia a

outras oportunidades de utilização do ativo. Portanto, para ser considerado um projeto viável, esse novo projeto deve dar um retorno superior ao custo de oportunidade apresentado.

2.10.7 Análise de viabilidade financeira

É extremamente importante se fazer uma análise de viabilidade financeira a fim de verificar a viabilidade de projetos que se pretende por em prática. A análise de viabilidade financeira de um projeto deve ser baseada nos cálculos de VPL (Valor Presente Líquido), TIR (Taxa Interna de Retorno) e Payback (tempo de retorno do investimento), cujas definições e aplicabilidades foram explanadas nos tópicos anteriores .

Para que um investimento seja aceito, ele deve possuir TIR acima do custo de oportunidade definido no projeto, VPL positivo e curto período de payback (geralmente abaixo de cinco anos). O custo de oportunidade e o payback são definidos no estudo de viabilidade, sendo que o custo de oportunidade geralmente utiliza índices de rentabilidade que o mercado oferece, por exemplo, caderneta de poupança e o payback é definido de acordo com o período máximo que se deseja ter o investimento recuperado.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Cervo, Bervian e Silva (2007, p. 28) definem método como “ordem que se deve impor aos diferentes processos necessários para atingir certo fim ou resultado desejado”, é o “conjunto de processos empregados na investigação e na demonstração da verdade”.

Fávero (2006, p. 59) conceitua metodologia como a “descrição de como o projeto será realizado”, quais serão os métodos, os procedimentos utilizados para se chegar ao resultado.

Neste capítulo constará o delineamento da pesquisa, ou seja, como o estudo foi classificado de acordo com os objetivos, abordagem dos dados e procedimento técnico. Além disso, apresentará as variáveis de estudo, a definição de população e amostra, procedimentos de coleta de dados e como será feita a análise e interpretação dos dados.

3.1 DELINEAMENTOS DA PESQUISA

A classificação da pesquisa pode ocorrer sob três aspectos: quanto aos seus objetivos, quanto à abordagem dos dados e quanto ao procedimento técnico utilizado. Dessa forma, a presente pesquisa classifica-se respectivamente como: descritiva, mista (quali-quantitativa) e como levantamento de dados.

Cervo, Bervian e Silva (2007, p. 60) conceituam pesquisa descritiva como a pesquisa que “observa, registra, analisa e correlaciona fatos ou fenômenos (variáveis) sem manipulá-los. Procura descobrir, com maior precisão possível, a frequência com que o fenômeno ocorre, sua relação e conexão com os outros, sua natureza e suas características”. O estudo descritivo

trata-se do estudo e da descrição das características, propriedades ou relações existentes na comunidade, grupo ou realidade pesquisada.

Enquanto Gil (2002, p. 42) define que a pesquisa descritiva pretende descrever as características de uma população e estabelecer relações entre variáveis e caracteriza-se por técnicas de coleta de dados, questionários e observação sistemática.

Em relação à abordagem dos dados, a pesquisa classifica-se como mista (quali-quantitativa). Inicialmente será feita pesquisa qualitativa, entrevistando diferentes pessoas a fim de se levantar dados importantes e posteriormente será elaborado um questionário quantitativo com a finalidade de observar melhor as variáveis em estudo.

Quando se trata do procedimento técnico utilizado, destaca-se que para essa pesquisa foi utilizado o levantamento de dados Gil (2002, p. 50) afirma que “as pesquisas desse tipo caracterizam-se pela interrogação direta das pessoas cujo comportamento se deseja conhecer”, solicita-se informações a um grupo significativo de pessoas acerca do problema, mediante análise quantitativa é possível obter informações que correspondem aos dados coletados. Entre suas principais vantagens estão: conhecimento direto da realidade, economia, rapidez e quantificação. (GIL, 2002, p. 50-51)

3.2 VARIÁVEIS DE ESTUDO

Serão elencadas a seguir as variáveis de estudo que compõem esse projeto de viabilidade econômica e financeira sobre a instalação de uma nova corretora de seguros em Carazinho/RS. Conhecer essas variáveis é de extrema importância para o bom desenvolvimento desse estudo, a fim de que essa viabilidade retrate fielmente a realidade.

As variáveis de estudo são:

- Mercado de seguros: Estudar o que é o mercado de seguros, como funciona e o que é necessário para entrar nesse mercado. Será feita pesquisa bibliográfica a fim de estudar essa variável;
- Demanda por seguros: Mensurar a demanda por seguros. Será feita pesquisa quali-quantitativa.

- Perfil do segurado: Verificar os perfis dos segurados através de pesquisa quali-quantitativa. Elencar os motivos que os levam a contratar o seguro com uma corretora em detrimento de outra e se trocariam de corretora de seguros e por quais motivos fariam essa troca;
- Viabilidade econômica e financeira e retorno sobre o investimento: Analisar indicadores de viabilidade econômico-financeiros para a Implantação de uma nova corretora de seguros em Carazinho/RS. Será feita através da análise dos dados coletados na pesquisa quali-quantitativa e mensuração dos indicadores de viabilidade econômico-financeira, utilizando ferramentas de gestão financeira.

3.3 POPULAÇÃO E AMOSTRA

A população a ser estudada será a população de Carazinho/RS que possui bens que possam ser segurados, possivelmente pessoas do sexo masculino e feminino, de faixa etária entre 18 anos e 70 anos.

A amostra foi definida através de cálculos estatísticos para diminuir a probabilidade de erros. Foram entrevistadas 10 pessoas na fase qualitativa que é a fase exploratória de pré-teste e posteriormente aplicaram-se 121 questionários na parte quantitativa da pesquisa. Essa amostra foi definida considerando um erro amostral tolerável de 9,08% e população carazinhense de 61.702 pessoas. No início da pesquisa estava idealizado um erro amostral de 10%, o que previa a aplicação de 100 questionários, porém conseguiu-se aplicar 121 questionários e acredita-se ser relevante o uso de todos eles para um maior aproveitamento dos dados coletados e por esse motivo diminui-se o erro amostral para 9,08%.

Na primeira etapa se trata de amostra não probabilística e na segunda etapa a amostra é probabilística. A amostra probabilística possui por característica principal a “possibilidade de ser submetida a tratamento estatístico, que permite compensar erros amostrais e outros aspectos relevantes para a representatividade e significância da amostra” (MARCONI, 2008, p. 28).

Para se efetuar o cálculo estatístico utilizaram-se:

$$n_0 = \frac{1}{(E_0)^2}$$

$$n = \frac{N * n_0}{N + n_0}$$

Onde:

N= tamanho (número de elementos) da população
n= tamanho (número de elementos) da amostra
n₀=primeira aproximação para o tamanho da amostra
E₀=erro amostral tolerável

Dados:

E₀= 9,08% erro amostral tolerável
N= 61.702 tamanho (número de elementos) da população
n= 121 tamanho (número de elementos) da amostra

3.4 PROCEDIMENTO E TÉCNICAS DE COLETA DE DADOS

A coleta de dados se deu através de pesquisa qualitativa e posteriormente pesquisa quantitativa a fim de se estudar as variáveis propostas nesse projeto. As técnicas de coleta de dados foram: entrevista semiestruturada (primeira etapa), e questionário quantitativo (segunda etapa). Na primeira etapa, visitou-se os entrevistados e esses puderam responder abertamente as perguntas semiestruturadas, contribuindo para a formatação do questionário quantitativo e com as possíveis respostas deste. Para a pesquisa quantitativa, foi feito um arquivo no google docs e este formulário foi enviado para a população amostrada, que pode expressar livremente a sua opinião sem ter receio, pois a sua identificação era sigilosa.

No caso dos dados financeiros, foi pesquisado junto a um contador o que seria necessário para abrir e manter uma corretora de seguros e uma arquiteta visitou a sala comercial na qual possivelmente será instalada a corretora de seguros orientando o que seria necessário investir no local e esses dados coletados compôs a análise financeira.

Além disso, foi feita uma coleta de dados referente à necessidade de capital a ser investido para se implantar uma corretora de seguros no município de Carazinho/RS e levantar possíveis retornos desse investimento através de projeções de investimentos, de custos fixos, de vendas, de resultados, de fluxos de caixa.

Estruturou-se essa análise financeira e econômica utilizando faturamento meta da corretora de seguros de R\$15.000,00, R\$20.000,00, R\$25.000,00, R\$30.000,00 e também o ponto de equilíbrio da corretora, além da análise que não contempla a sala comercial e o veículo como investimentos, visto que esses já são de propriedade da empreendedora e não representam desembolso real de dinheiro. Dessa forma, foram feitas demonstrações do resultado detalhadas durante 12 meses, e essas demonstrações viraram projeções que se repetiram por 60 meses desenvolvendo a taxa interna de retorno do projeto (TIR), tempo de retorno do investimento (Payback) e valor presente líquido (VPL) que indica quanto estou ganhando ou perdendo acima da rentabilidade do mercado no período de 60 meses, considerando um custo de oportunidade um pouco acima da caderneta de poupança arredondando para 0,60%.

3.5 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

A partir dos dados obtidos na pesquisa de mercado, foi realizada a tabulação, a fim de conseguir transformá-los em informações pertinentes, posteriormente cruzaram-se os dados, criaram-se tabelas e gráficos para facilitar o entendimento dos resultados obtidos, constatando se há demanda para instalação de uma nova corretora de seguros Carazinho/RS.

Com base nos dados coletados nas pesquisas quali-quantitativas e projeções financeiras realizadas foi feita uma análise e interpretação dos mesmos a fim de se verificar a viabilidade da implantação desse projeto, utilizando técnicas de gestão financeira.

Marconi e Lakatos (2008, p. 169) afirmam que a análise é:

a tentativa de evidenciar as relações existentes entre o fenômeno estudado e outros fatores. Essas relações podem ser estabelecidas em função de suas propriedades relacionais de causa-efeito, produtor-produto, de correlações, de análise de conteúdo etc.

4 DESENVOLVIMENTO PRÁTICO

No capítulo que se inicia, propõe-se a apresentação da empresa em que se estuda, a sua viabilidade, a sua constituição, bem como a sua missão, visão e valores. Será exposto um diagnóstico estratégico, com análise do ambiente externo, detalhando as oportunidades e ameaças e análise do ambiente interno com os pontos fortes e pontos fracos apresentados por esse novo empreendimento.

Além disso, será apresentado o estudo de viabilidade da nova corretora de seguros no município de Carazinho/RS, pesquisa motivada pelo desejo de empreender e ser dona do seu próprio negócio. O propósito da pesquisa é reduzir o risco da tomada de decisão, permitindo que se conheçam as características do mercado e as variáveis financeiras que podem influir nos resultados da futura atividade, indicando se é viável a implantação de uma nova corretora de seguros no município em estudo.

4.1 APRESENTAÇÃO DO NEGÓCIO PROSPECTADO

Por se tratar de um empreendimento que necessita baixo investimento e com a confirmação obtida através da pesquisa de mercado de que há demanda e espaço para mais uma corretora de seguros no município de Carazinho dar-se-á início ao desenvolvimento desse novo negócio prospectado.

A Linck Corretora de Seguros Ltda será instalada no município de Carazinho, Rio Grande do Sul, na Rua Bernardo Paz, nº 17 – Sala 216, Edifício Comercial Esplanada. Essa sala comercial já é de propriedade da empreendedora, o que reduzirá os seus custos fixos e,

para fins de cálculos de viabilidade, utilizará o custo de oportunidade da sala onde será instalada a corretora de seguros.

A sala comercial conta com uma área de 31,08 m², tendo uma recepção onde ficará uma secretária, uma sala com duas mesas, uma mesa para a empreendedora e a outra para um vendedor de seguros, além de uma cozinha e um banheiro. Acredita-se que esse ambiente é do tamanho ideal, tendo em vista que a corretora está entrando no mercado e é bem localizado, o que facilitará a apresentação da nova empresa à comunidade carazinhense.

4.2 AMBIENTE EXTERNO

Em decorrência de políticas de facilidade ao crédito e de incentivo ao consumo, nota-se um aumento significativo da frota de veículos e outros bens passíveis de serem segurados. Outrossim, vivemos rondados pela insegurança, fazendo com que o número de furtos e sinistros aumente assustadoramente e no mesmo compasso, verifica-se o alarmante número de acidentes que ocorrem dia a dia em virtude da imprudência dos motoristas e da infraestrutura rodoviária não acompanhar adequadamente o desenvolvimento de nosso país. Nesse contexto, a fim de suprir as necessidades do consumidor de proteger os seus bens materiais, bem como a sua própria vida é que aparecem os seguros como a opção de não se ficar desamparado em caso de sinistros e manter o seu patrimônio protegido.

Verifica-se, dessa forma, que o setor de seguros cresceu fortemente no Brasil nos últimos anos e existe consenso que pode aumentar bem mais sua participação no PIB, tanto pela expansão da base de consumidores como pela criação de outras modalidades de seguros para proteger pessoas e bens contra as incertezas futuras.

4.2.1 Oportunidades

Entende-se que pelo aumento da demanda por seguros, há a oportunidade de instalação de uma nova corretora de seguros em Carazinho/RS, ainda mais se levando em consideração que é um empreendimento de baixo investimento financeiro.

Outro fator que se acredita representar uma oportunidade é que os bancos que atuam também como corretoras de seguros não prestam atendimento pós-sinistro o que faz com que as pessoas busquem as corretoras de seguros para que em caso de sinistros possam ser bem atendidos e ter prontamente o seu problema resolvido, com o auxílio do seu corretor de seguros.

Além disso, percebe-se que ainda há muitas pessoas que possuem bens que podem ser segurados, e não efetuam seguros por acreditarem não serem necessários. Para essas pessoas, é importante apresentar os benefícios que um seguro pode lhe trazer e a tranquilidade, sabendo que em caso de sinistros não ficarão descobertos e dessa maneira, pretende-se conquistar mais clientes.

Há também a grande oportunidade de se fazer parcerias com grandes empresas de Carazinho e região a fim de se fazer os seguros de toda a frota de veículos deles, além dos seguros empresariais e de vida para todos os colaboradores destas organizações.

4.2.2 Ameaças

Uma ameaça presente são as corretoras já consolidadas no município em estudo, as quais contam com uma grande carteira de clientes, que como veremos mais adiante, estão satisfeitos pelo bom atendimento por elas prestado. Além disso, os Bancos, muitas vezes acabam vendendo o seguro de veículos e imóveis, por exemplo, juntamente com o financiamento solicitado pelo cliente.

Outra ameaça, são as instituições financeiras e seguradoras das próprias agências de veículos (Volkswagen, Fiat, Chevrolet, entre outras) através das quais os clientes já saem com os seus veículos segurados da concessionária onde efetuaram a compra do bem.

Percebe-se, então, que o setor de corretagem de seguros é altamente competitivo, ainda mais se considerando que é uma atividade que demanda pouco investimento e que os preços geralmente se igualam, pois são gerados pelas seguradoras e o que acaba diferenciando uma corretora da outra é o atendimento prestado na contratação do seguro e principalmente na assessoria pós-sinistro, sendo muito importante o relacionamento do corretor com os segurados, pois é nesse quesito que se consegue aumentar a carteira de clientes.

4.3 AMBIENTE INTERNO

Por ser um empreendimento novo, ainda não se tem um ambiente interno consolidado, porém podem-se destacar alguns pontos fortes e pontos fracos já existentes.

4.3.1 Pontos Fortes

Um ponto forte presente na Linck Corretora de Seguros Ltda, é o bom relacionamento interpessoal da empreendedora e a ampla rede de contatos que seriam possíveis clientes da corretora de seguros.

Outro ponto forte é que a empreendedora já possui uma sala comercial que pode ser usada como sede da corretora de seguros em estudo, além de veículo que poderá ser utilizado na corretora. Dessa forma, o desembolso para efetivar a instalação da corretora de seguros é baixo o que é um ponto forte para viabilizar o negócio.

4.3.2 Pontos Fracos

Um ponto fraco significativo é que a empreendedora não tem experiência em vendas e nem no segmento de seguros, o que pode atrapalhar a captação de clientes e o bom desenvolvimento do negócio.

4.4 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

Como visto anteriormente, fez-se um diagnóstico estratégico do empreendimento em estudo, pois se analisou o ambiente externo e interno, localizando as oportunidades, ameaças,

pontos fortes e pontos fracos da corretora de seguros em que se está fazendo a viabilidade econômica e financeira.

Através desse diagnóstico, pode-se fazer um planejamento estratégico eficaz a fim de a nova empresa ser competitiva e obter retornos acima da média. Para isso, tentará se aproveitar ao máximo as oportunidades e os pontos fortes e tentará se reduzir as ameaças e os pontos fracos. Uma estratégia a ser adotada, será a contratação de um vendedor que já atua no ramo de seguros que possui uma carteira de clientes considerável e que tem conhecimento no segmento de corretagem de seguros, o que contribuirá para reduzir o ponto fraco identificado.

Será feito, também, um trabalho de divulgação muito grande da nova corretora, o que contribuirá para se aproveitar a oportunidade de expansão da demanda por seguros.

4.4.1 Missão

Oferecer ao cliente soluções em seguros, que lhe darão tranquilidade a um preço justo e um ótimo e personalizado atendimento na contratação do serviço e principalmente excelência no acompanhamento pós-sinistro.

4.4.2 Visão

Ser a maior corretora de seguros em Carazinho, sendo referência em excelência em atendimento pós-sinistro, atendendo as necessidades e superando as expectativas dos clientes.

4.4.3 Valores

- Integridade (comprometimento ético, transparência nas ações, honestidade e confiabilidade);

- Valorização Humana (respeito e reconhecimento);
- Satisfação dos clientes;
- Excelência no atendimento.

4.5 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Neste tópico, serão apresentados os dados coletados em pesquisa quantitativa elaborada a partir da pesquisa qualitativa. Esta pesquisa foi desenvolvida com a intenção de se entender o mercado de corretagem de seguros, verificando a demanda por seguros em Carazinho, quais os fatores que motivam o cliente a escolher uma corretora de seguros em detrimento de outra e se esses clientes trocariam de corretora e por qual motivo fariam essa troca, além de conhecer o perfil dos segurados das corretoras de seguro do município em estudo.

Escolheu-se esse ramo de atividade, devido ao contexto em que estamos inseridos, pois se percebe um aumento significativo de bens passíveis de serem segurados e, aliados ao aumento de furtos, sinistros e demais incertezas futuras a busca por seguros está em plena expansão. Pode, dessa forma, ser uma boa opção de negócio e realização pessoal e profissional.

Inicialmente, estruturaram-se questões para a pesquisa qualitativa, a qual abordou questões de relevância para o desenvolvimento do estudo. Foram aplicados 10 questionários qualitativos, indagando os entrevistados e deixando-os falar livremente sobre a questão. Assim, foi possível testar o questionário aplicado e também incluir questões e poder elaborar as alternativas para as respostas do questionário quantitativo. Nesse estudo não irá ser apresentada as respostas do questionário qualitativo, pois ele somente foi aplicado para se poder elaborar de melhor forma a fase quantitativa para a qual se conseguiu uma amostra relevante e satisfatória que cumpriu com as expectativas da empreendedora.

A amostra pesquisada na fase quantitativa é composta por 121 pessoas, com idade entre 18 e 70 anos, habitantes do município de Carazinho/RS e que possuam bens passíveis de serem segurados, tendo como erro amostral 9,08%, considerando que a população estimada de Carazinho é 61.702 habitantes, segundo dados do IBGE de 2013.

4.5.1 Análises dos resultados da pesquisa mercadológica

No capítulo que segue, serão apresentados os resultados obtidos com a pesquisa mercadológica, bem como os resultados dos cálculos de viabilidade, compostos pelas projeções de investimentos, fluxos de caixa e rentabilidade esperada aos primeiros cinco anos da empresa.

4.5.1.1 Atualmente, você possui algum bem segurado? Qual ou quais?

Inicialmente, buscou-se saber quais os tipos de bens que as pessoas faziam seguros, a fim de proteger os seus patrimônios. A pergunta permitia que os questionados pudessem responder mais de uma opção de bem segurado e obtiveram-se como respostas que os automóveis são os bens que a população amostrada mais faz seguros, perfazendo 40% das respostas obtidas, em seguida têm-se os imóveis como seguros mais efetuados, demonstrados pelos 20% das respostas. O seguro de vida está em terceira colocação, com 18% do total de respostas, sendo que 13% da amostra não possuem bens segurados, 5 % possuem seguro rural e 4% seguro empresarial. Com essas respostas, pode-se constatar que a grande maioria dos entrevistados possui algum tipo de seguro, o que satisfaz um dos primeiros requisitos da viabilidade, pois se constata que há demanda por seguros e ela é crescente dada à expansão da base de consumidores, incentivada por políticas econômicas e também pela criação de outras modalidades de seguros para proteger pessoas e bens contra as incertezas futuras.

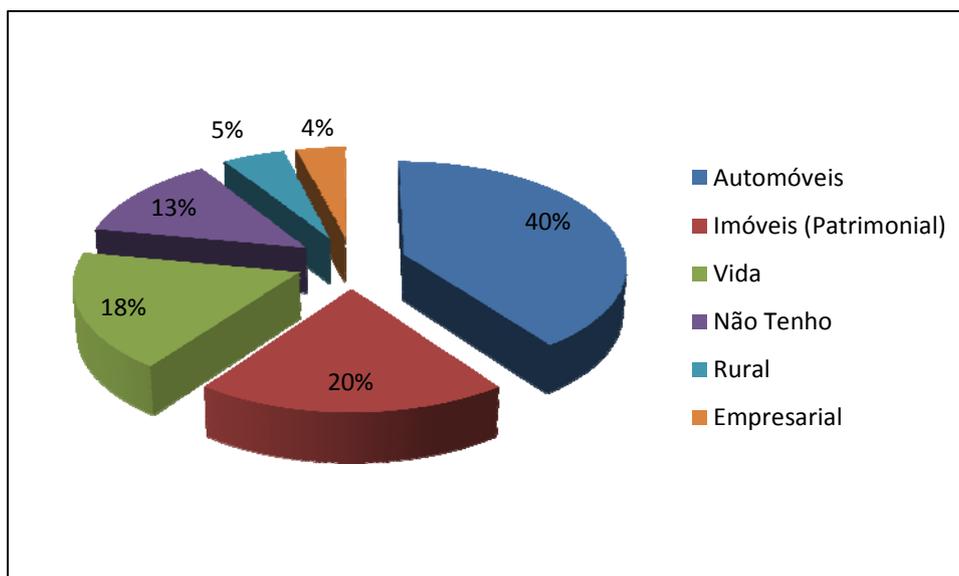


Gráfico 1 – Bens segurados dos entrevistados

Fonte: Dados primários (Abril/2014)

4.5.1.2 Indique a importância que você atribui à realização de um seguro de moto

Perguntou-se também, qual a importância que os entrevistados atribuem à realização de seguros de cada um dos bens passíveis de serem segurados. O questionado poderia optar por somente uma resposta, tendo como opções os números de 1 a 5, sendo que “1” representava mínima importância e a nota “5” seria atribuída quando o questionado pensava ser muitíssimo importante fazer o seguro do respectivo bem em questão.

Em relação ao seguro para motos, 51% dos entrevistados acreditam ser muitíssimo importante a realização desse. Do total da amostra, 15% acha muito importante, 16% que tem uma importância intermediária, 11% atribui pouca importância a esse tipo de seguro e 7% pensa ser nada importante. Através de comentários obtidos quando se aplicavam os questionários e pelas respostas dos questionários qualitativos, observou-se que muitas pessoas acreditam ser importante ter o seguro de moto, porém não o fazem por se tratar de um seguro muito caro, visto a grande facilidade de acontecer sinistros, tanto roubos quanto acidentes, com esse tipo de bem.

Dessa forma, muitos preferem correr o risco a ter que pagar um custo elevado para ter sua moto segurada e tendo vista que na maioria das vezes não é um bem tão caro.

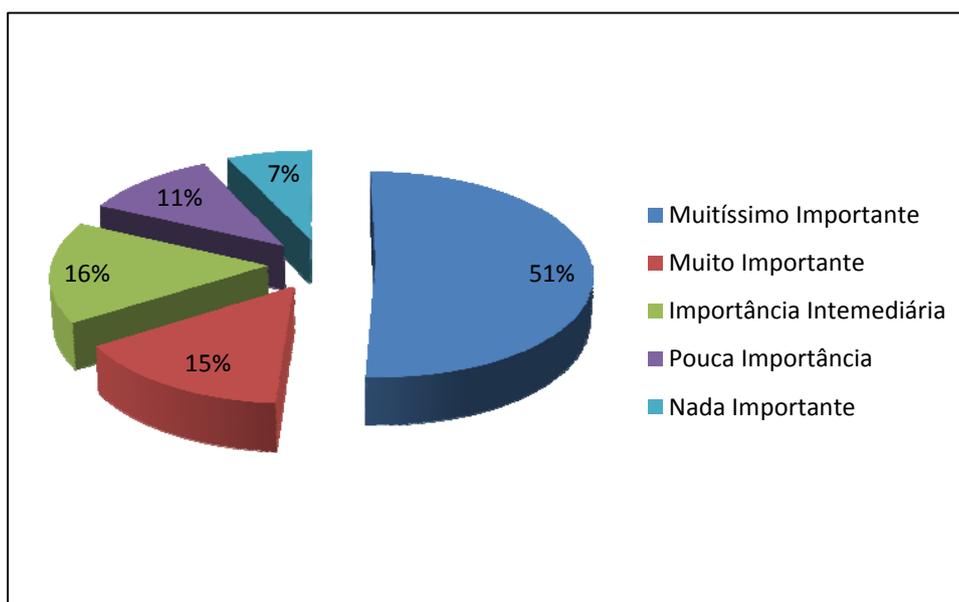


Gráfico 2 – Importância atribuída à realização de seguro de motos

Fonte: Dados primários (Abril/2014)

4.5.1.3 Indique a importância que você atribui à realização de um seguro de automóvel

Com o propósito de verificar a importância atribuída à realização de seguro de automóvel, aplicou-se a seguinte questão e obteve-se 84% da amostra considerando muitíssimo importante ter seguro de automóvel, seguido de 12% da população amostrada que acredita ser muito importante, sendo que 2% atribui importância intermediária, 1% pouca importância e 1% nada importante. A partir desses números e dos comentários dos entrevistados, percebeu-se que automóveis são os bens que as pessoas mais fazem seguros, pois geralmente possuem um valor elevado e com a falta de segurança presente em nosso dia a dia, aumento do número de automóveis nas ruas e rodovias, aliada a falta de infraestrutura e imprudência dos motoristas acontecem muitos acidentes.

Dessa forma, o seguro desse bem protege contra danos materiais, danos causados a terceiros, danos morais, carro reserva, assistência 24 horas, acessórios, equipamentos, carroceria, vidros não blindados (para-brisa, lanternas, faróis, retrovisores) além de outras coberturas que podem ser feitas, conforme o seguro efetuado.

Observou-se que a população amostrada, em sua maioria, acredita ser muitíssimo importante fazer seguro de automóveis, pois não é tão caro comparado ao valor do bem

segurado e devido a insegurança presente em nosso contexto torna-se necessário ter seguro a fim de proteger o bem e não ser surpreendido em caso de sinistros.

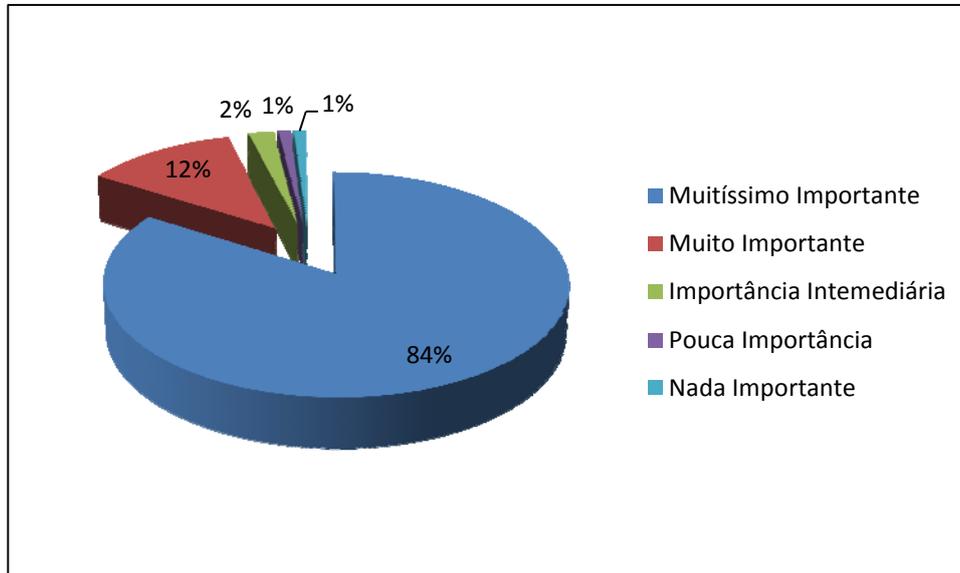


Gráfico 3 – Importância atribuída à realização de seguro de automóveis
Fonte: Dados primários (Abril/2014)

4.5.1.4 Indique a importância que você atribui à realização de um seguro de imóveis

Quanto à importância atribuída aos seguros de imóveis, 46% acredita ser muitíssimo importante fazê-lo, 24% pensa que é muito importante fazer esse tipo de seguro, 21% considera que seguro de imóveis tem importância intermediária, 7% disseram ser pouco importante e 2% nada importante. Esses percentuais apareceram dessa forma, pois ocorrem poucos sinistros com imóveis e por esse motivo, tantas pessoas não acreditam ter uma relevância tão grande.

Porém, muitas pessoas acabam tendo que fazer o seguro imobiliário, pois este é obrigatório em caso de financiamento para a compra do bem. Entretanto, percebeu-se também que muitos desses seguros são efetuados nos próprios bancos que financiam o bem e já vendem o seguro junto, o que também ocorre com os seguros de automóveis e seguros agrícolas. Esse fator reduz a venda das corretoras de seguros e aparece como uma ameaça, presente no ambiente externo.

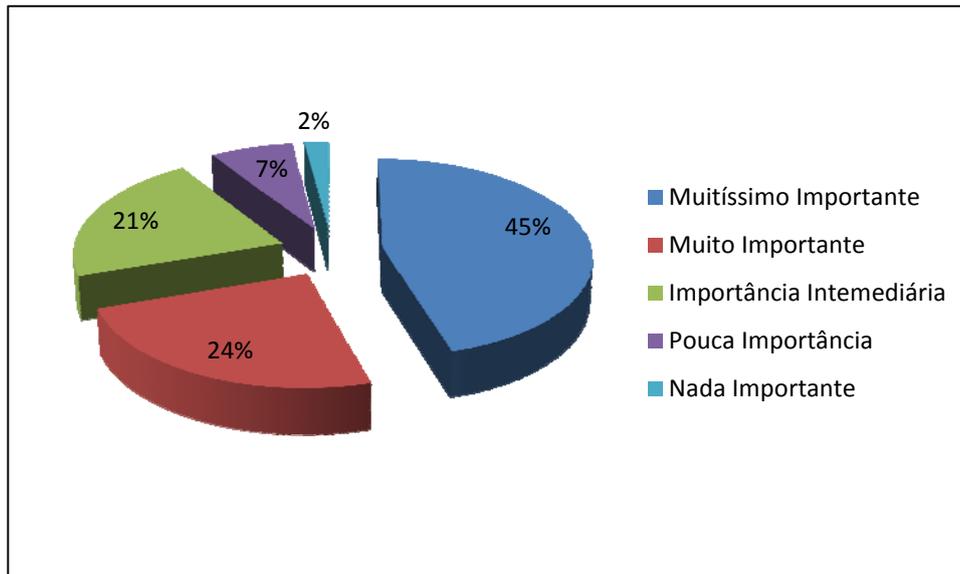


Gráfico 4 – Importância atribuída à realização de seguro de imóveis

Fonte: Dados primários (Abril/2014)

4.5.1.5 Indique a importância que você atribui à realização de um seguro de vida

Em relação à realização de seguro de vida, 35% da amostra acredita ser muitíssimo importante o ter, enquanto 26% consideram muito importante, 22% atribuem importância intermediária, 9% pouco importante e 8% nada importante. O seguro de vida muitas vezes é considerado importante, pois o segurado pensa no bem-estar financeiro dos seus familiares em caso de sua morte ou doença ou invalidez e muitas vezes é feito por obrigatoriedade quando se faz um financiamento de um imóvel, por exemplo.

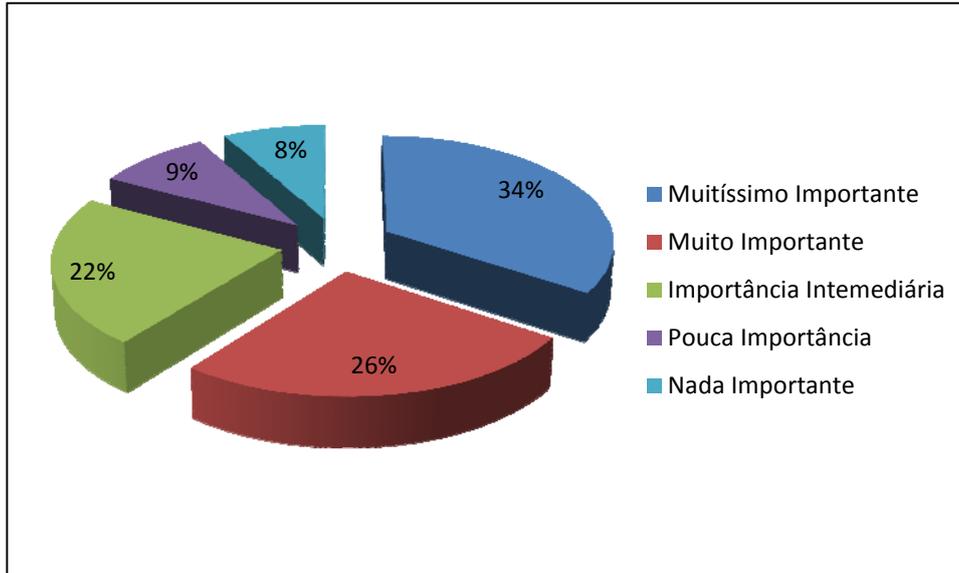


Gráfico 5 – Importância atribuída à realização de seguro de vida

Fonte: Dados primários (Abril/2014)

4.5.1.6 Indique a importância que você atribui à realização de um seguro empresarial

Tendo em vista a realização de seguro empresarial, 39% acredita ser muitíssimo importante a sua realização, enquanto 29% pensa ser muito importante, 21% atribuem importância intermediária, 7% considera pouco importante contra 4% que pensa ser nada relevante a efetivação de seguros empresariais. Esse tipo de seguro segue mais ou menos o mesmo raciocínio para determinação da importância do que os seguros de imóveis.

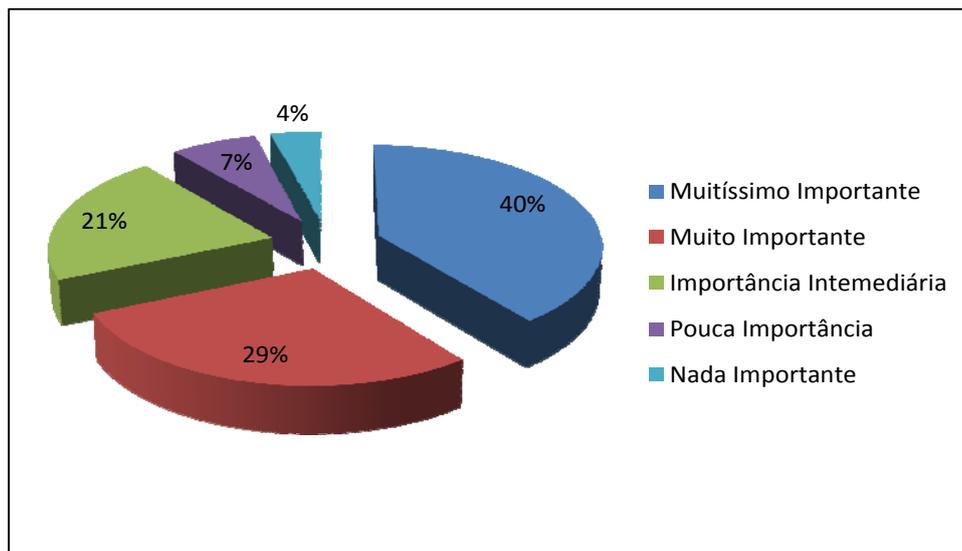


Gráfico 6 – Importância atribuída à realização de seguro empresarial
Fonte: Dados primários (Abril/2014)

4.5.1.7 Indique a importância que você atribui à realização de um seguro rural

Considerando a importância atribuída à realização de seguro rural, 54% dos entrevistados consideram extremamente importante fazer esse tipo de seguro, 25% pensa ser importante, enquanto 12% da amostra atribui importância intermediária contra 5% que diz ser pouco importante e 4% que expressa a sua opinião sendo nada importante a efetivação de seguros agrícolas.

Nesse tipo de seguro também se repete o costume de se financiar a área cultivada e junto fazer o seguro rural no Banco que efetivou o financiamento. Porém, grande maioria pensa ser importante fazer esse tipo de seguro, pois frequentemente tem-se safras frustradas e o seguro agrícola cobre os custos da lavoura plantada, por exemplo.

Acredita-se ser um ramo de seguro que tem de aumentar muito, pois cada vez mais os custos de plantio estão mais elevados, aumentando o risco do empreendimento e fazendo com que o produtor se proteja contra intempéries e demais fatores que prejudicam uma boa colheita, reduzindo assim o seu prejuízo em caso de sinistro.

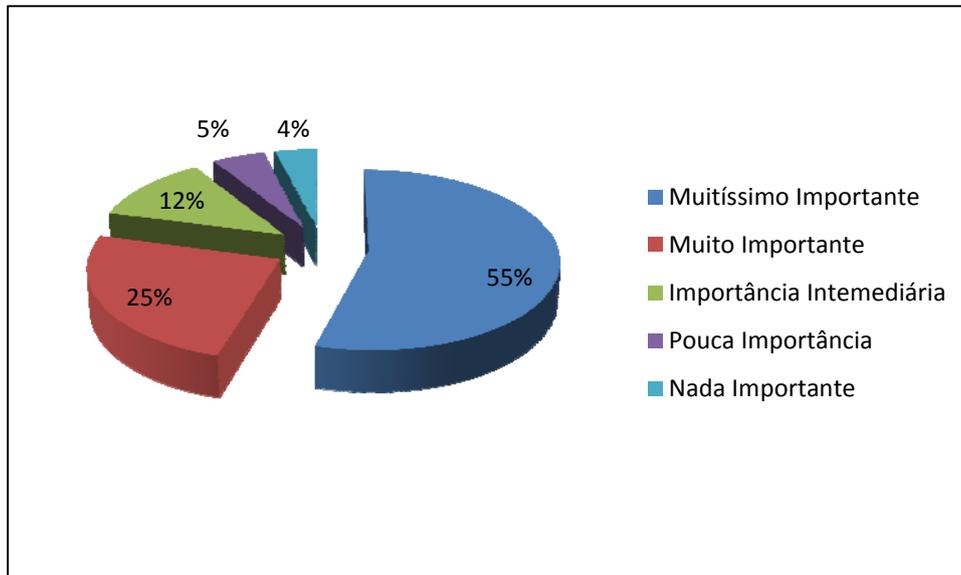


Gráfico 7 – Importância atribuída à realização de seguro de rural

Fonte: Dados primários (Abril/2014)

4.5.1.8 Utiliza corretora de seguros atualmente?

Perguntou-se também se os entrevistados utilizam corretora de seguros e 68% respondeu positivamente, contra 32 % que falaram que não utilizam corretoras de seguros. Pode-se considerar que se obteve a quantidade de 32% de respostas negativas, pois alguns representantes da amostra podem não ter considerado bancos como corretoras de seguros, visto que somente 13% da amostra reconheceu não ter seguros na primeira questão do formulário.

Sabe-se disso, pois somente é permitido fazer seguros através de corretoras ou de instituições financeira e não se pode fazer diretamente com a seguradora, o que pode ser considerada uma oportunidade quando se analisa o ambiente externo à empresa, considerando também que nenhuma seguradora permite que a corretora faça seguros com comissão abaixo de 10%, o que iguala a competição entre as corretoras e não permite que os corretores fiquem sem a comissão dos seguros efetivados.

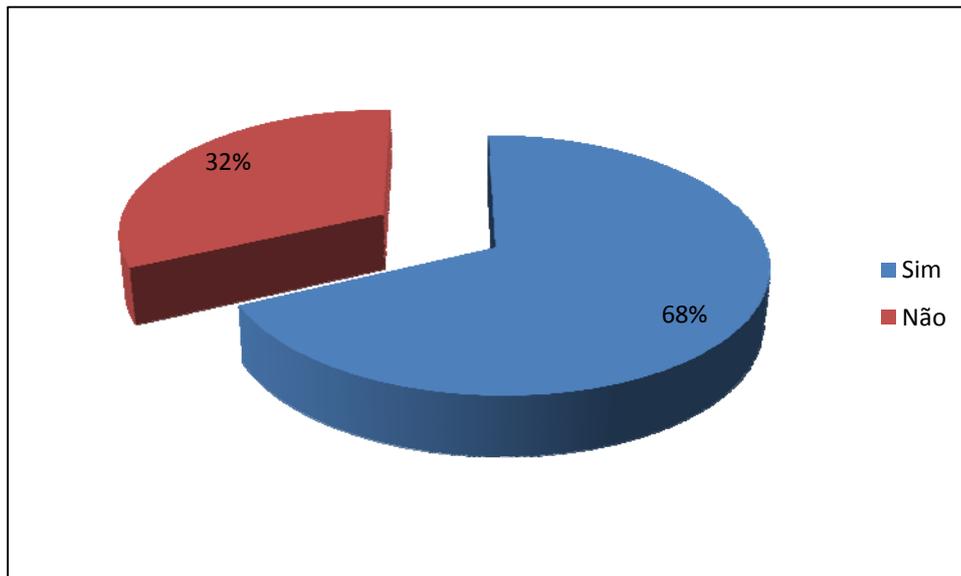


Gráfico 8 – Os entrevistados utilizam corretora de seguros?

Fonte: Dados primários (Abril/2014)

4.5.1.9 Qual corretora de seguros utiliza atualmente?

Questionou-se sobre qual corretora de seguros o consumidor utiliza e obteve-se 37% das pessoas entrevistadas utilizam os bancos como corretoras de seguros, em seguida aparece a Mânica Seguros com 17% das respostas, 13% utilizam a Coreser Seguros, contra 13% que fazem seguros em outras corretoras, visto que isso ocorre pois é permitido fazer com qualquer corretora e não necessariamente as da cidade em estudo. A corretora Passo Real aparece em 5º lugar, com 8% das respostas, seguida da Sarandi Seguros com 6% e as corretoras JM Seguros, Segurante e Toledo Seguros aparecem com 2% cada uma. Nenhum dos entrevistados faz seguros com a Ana Terra Seguros, mesmo que 12% da amostra revelou conhecer essa corretora, como demonstrado na questão número 4.

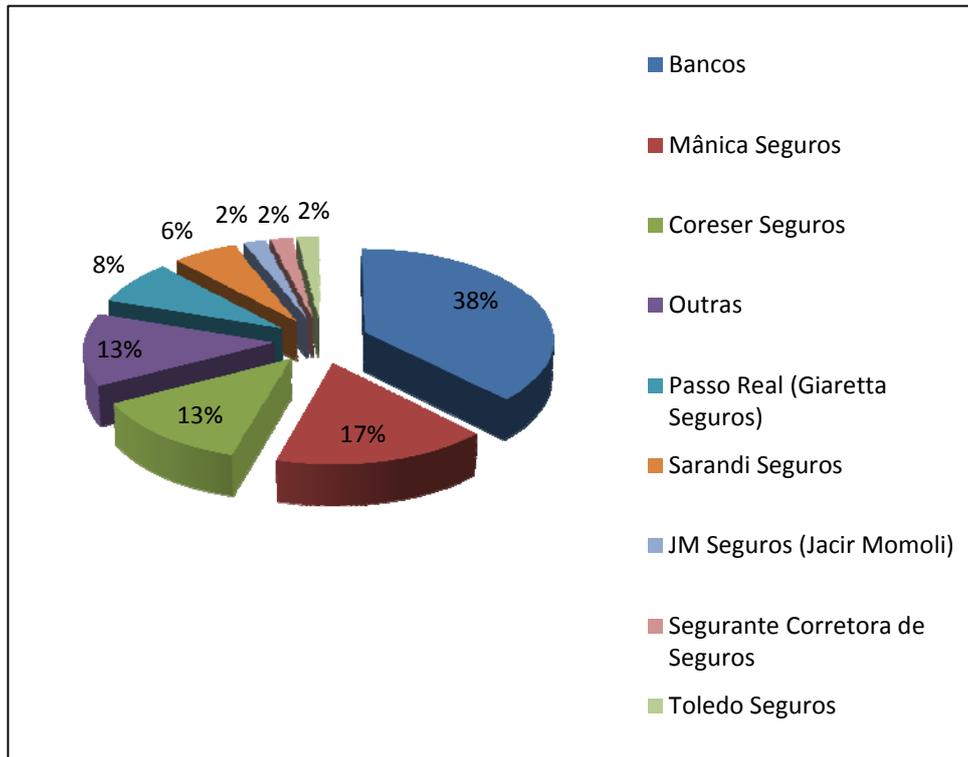


Gráfico 9 – Corretora de seguros utilizada

Fonte: Dados primários (Abril/2014)

4.5.1.10 Há quanto tempo trabalha com esta corretora?

Uma das questões do formulário questionava o tempo que os entrevistados trabalham com a mesma corretora de seguros e 31% da amostra revelou que trabalha há cinco anos ou mais o que demonstra certa fidelidade em relação a esse serviço e os motivos são conhecidos no decorrer da pesquisa. 28% responderam que não utilizam corretora de seguros, 14% trabalham há dois anos com a mesma corretora, 13% há três anos, 9% há menos de um ano e 5% admitiram utilizar a mesma corretora de seguros nos últimos quatro anos.

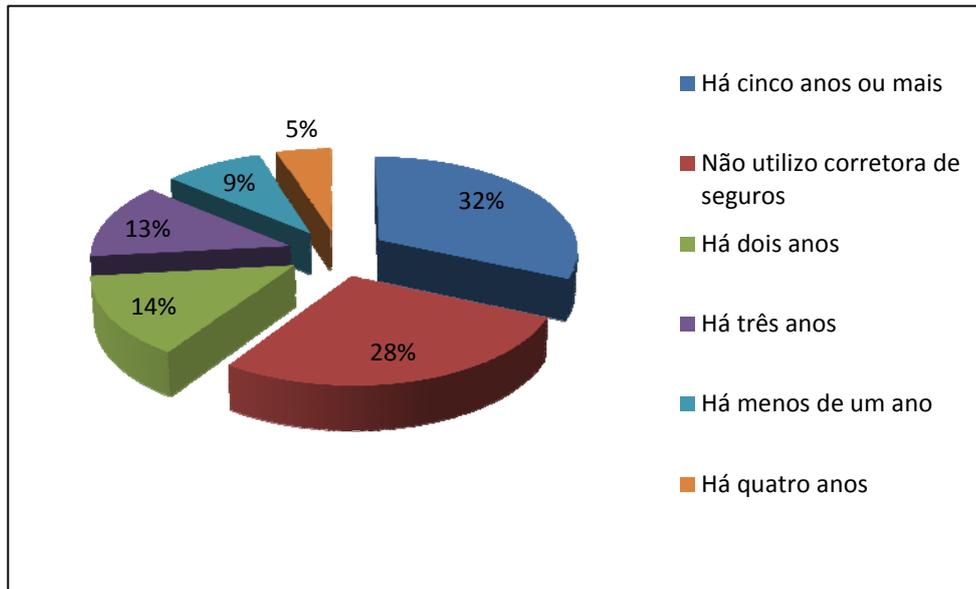


Gráfico 10 – Tempo que os entrevistados trabalham com a mesma corretora

Fonte: Dados primários (Abril/2014)

4.5.1.11 Além da corretora de seguros que você trabalha, qual ou quais você conhece ou já ouviu falar?

No município de Carazinho, existem 8 seguradoras e perguntou-se quais dessas os entrevistados conhecem ou já ouviram falar. Em primeiro lugar apareceu a Mânica Seguros com 20% das respostas, em seguida com 15% das respostas os Bancos que atuam como corretoras de seguros, a Sarandi Seguros ficou com 14%, a Passo Real com 13%, a Ana Terra Seguros com 12%, a Coreser Seguros com 10%, a Toledo Seguros com 9%, a JM Seguros com 4%, a Segurante Corretora de Seguros com 3% e 1% não conhece nenhuma corretora de seguros no município em estudo.

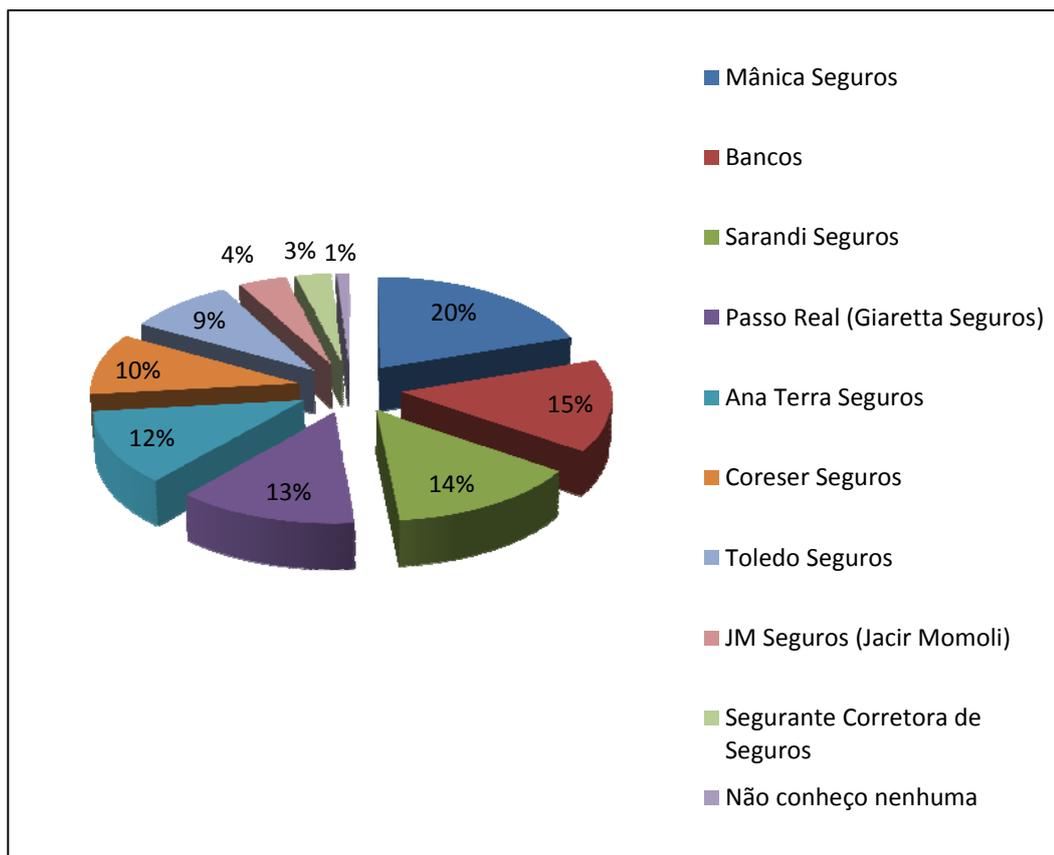


Gráfico 11 – Corretora que o entrevistado conhece ou já ouviu falar

Fonte: Dados primários (Abril/2014)

4.5.1.12 *Você costuma cotar/pesquisar valores de seguros com outras corretoras antes de fechar o negócio?*

Em relação à questão número cinco, 58% das pessoas entrevistadas falaram que tem o costume de cotar/pesquisar valores de seguros com diferentes corretoras, enquanto 42% não tem esse costume. Pelos comentários das pessoas tanto durante a aplicação da pesquisa qualitativa quanto na quantitativa, a maioria das pessoas não costuma pesquisar valores em diferentes corretoras antes de fechar um negócio, pois é praticamente fiel a determinada corretora, visto que os preços não variam muito de uma corretora para outra quando se usam as mesmas coberturas e por motivos de relacionamento e bom atendimento acabam nem procurando outra seguradora para renovar o seu seguro. Essas variáveis são apresentadas em questões mais a frente desse formulário.

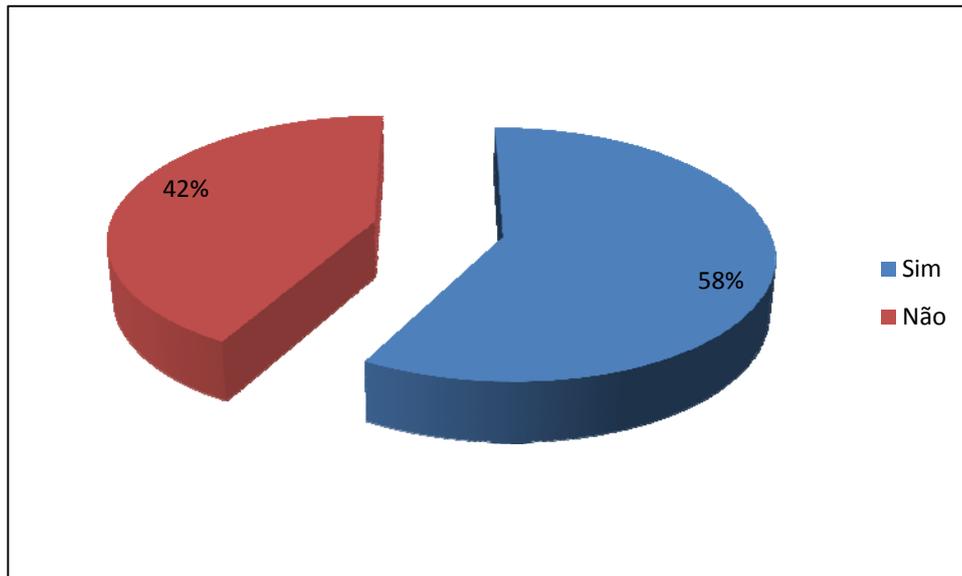


Gráfico 12 – Os entrevistados tem o costume de cotar/pesquisar valores de seguros?
Fonte: Dados primários (Abril/2014)

4.5.1.13 Como você cota/pesquisa seguros?

A maneira empreendida pelo entrevistado para cotar seguros, foi questionada e obteve-se como respostas que 29% dos entrevistados utilizam o telefone, 28% não fazem pesquisa de preço de seguros fazendo sempre os seus seguros na mesma corretora, 18% utilizam e-mail, 15% visitam as corretoras e bancos, enquanto 9% aguardam as corretoras entrarem em contato, alertando que o seguro está vencendo e cotam com outras corretoras para verificar qual tem a melhor proposta e 1% utiliza o facebook para fazer essa pesquisa.

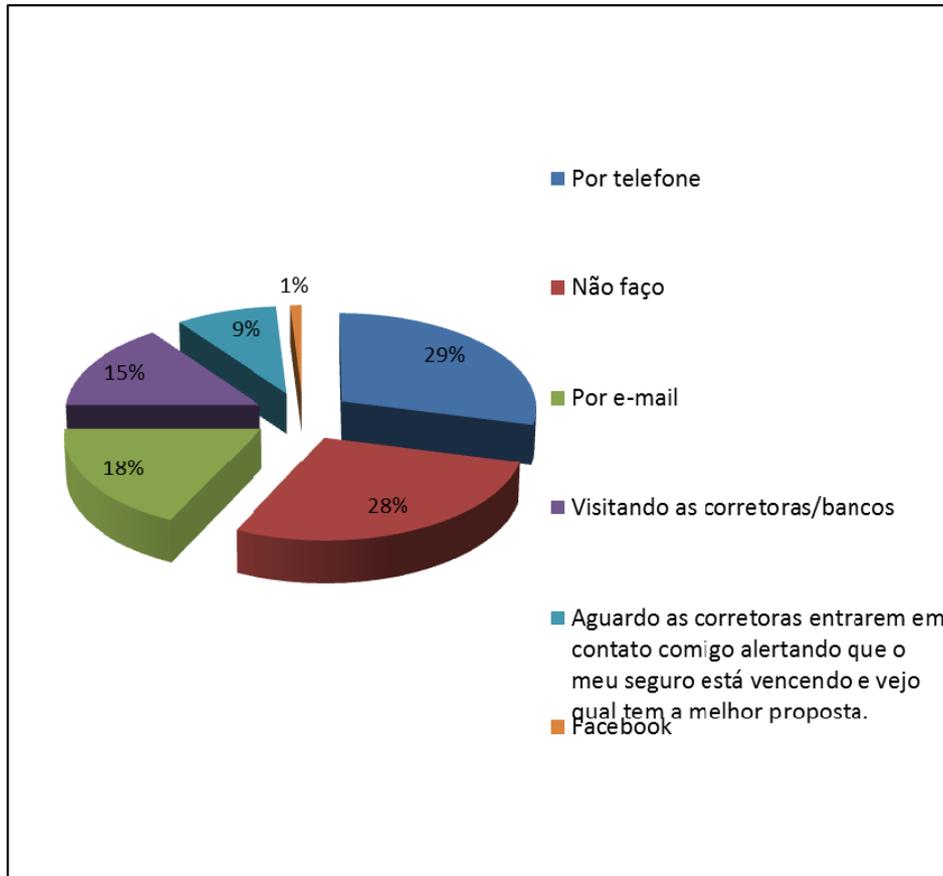


Gráfico 13 – Maneira empreendida pelo entrevistado para cotar seguros
Fonte: Dados primários (Abril/2014)

4.5.1.14 O que levou você a escolher esta corretora de seguros em detrimento de outra?

O motivo da escolha de uma corretora em detrimento de outra fez parte do escopo de perguntas e 29% da amostra apontou o relacionamento estabelecido com o corretor como motivo para essa escolha, 28% escolhe pelo preço oferecido, 20% pelo atendimento, 11% pela comodidade, 10% pela indicação de amigos, colegas ou familiares e 3% cita outros fatores como influenciadores dessa decisão.

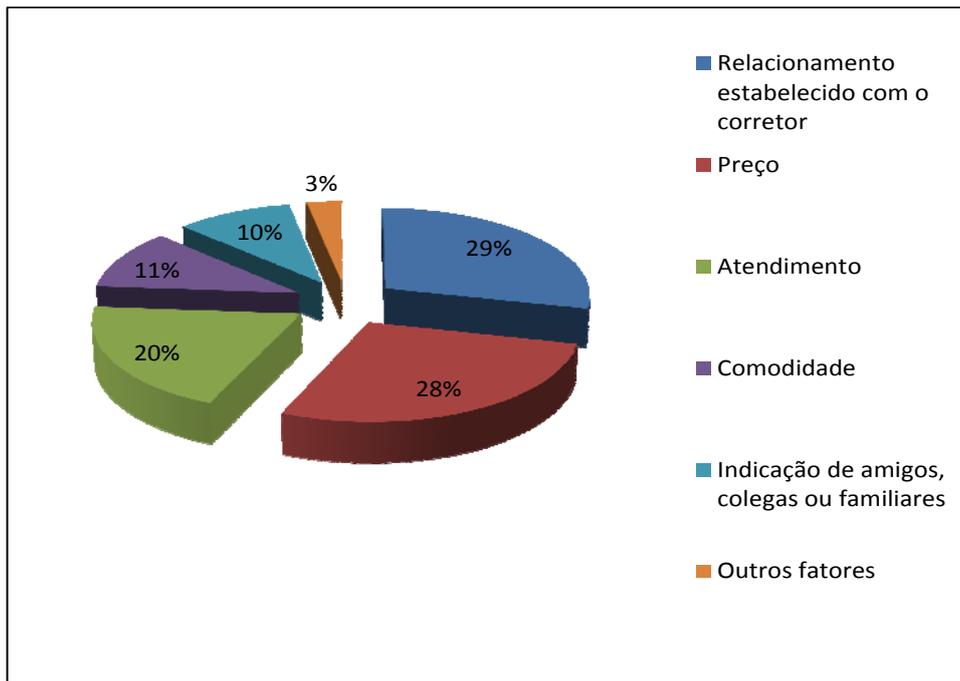


Gráfico 14 – Motivo da escolha de uma corretora em detrimento de outra
Fonte: Dados primários (Abril/2014)

4.5.1.15 Você trocaria de corretora de seguros e/ou bancos? Por qual motivo?

Perguntou-se também os motivos pelos quais as pessoas entrevistadas trocariam de corretora de seguros e como resposta, obteve-se que 38% trocariam devido ao preço, 29% trocariam pelo atendimento, 17% pelo relacionado com o corretor, 12% não trocariam de corretora de maneira nenhuma, 4% trocariam por indicação de amigos, colegas ou familiares e 1% citaram outros motivos pelos mudariam de corretora de seguros.

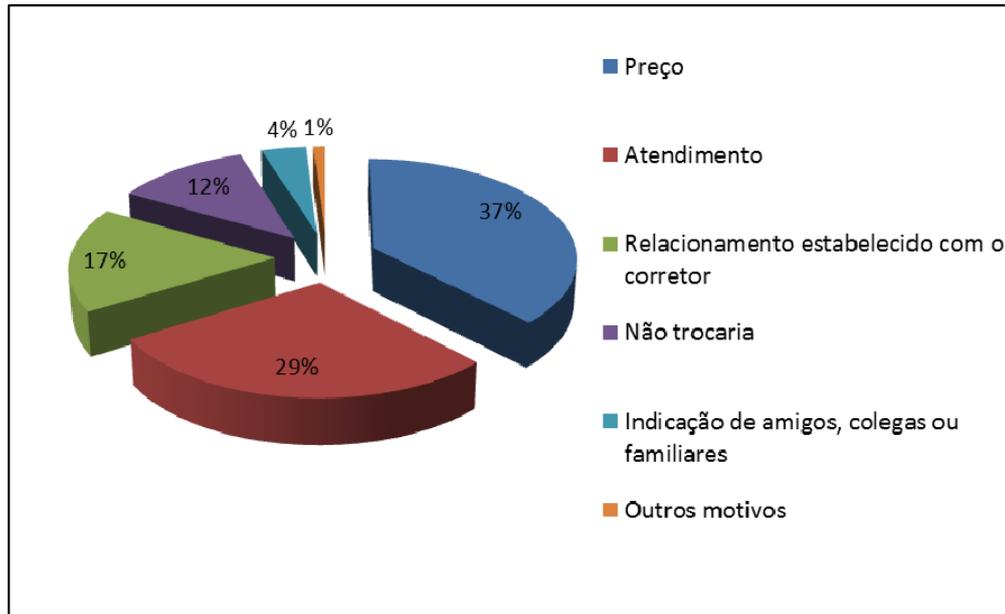


Gráfico 15 – Motivos pelos quais trocariam de corretora de seguros

Fonte: Dados primários (Abril/2014)

4.5.1.16 O que faz/faria você se fidelizar a uma corretora de seguros?

Sobre a fidelização de clientes, 36% da amostra relatou que se mantém fiel pelo atendimento prestado pela corretora de seguros, 32% pelo preço do seguro, 26% pelo relacionamento estabelecido com o corretor, 3% não se fideliza por nenhum motivo, 2% se torna fiel pela indicação de amigos, colegas ou familiares e 1% devido a outros fatores.

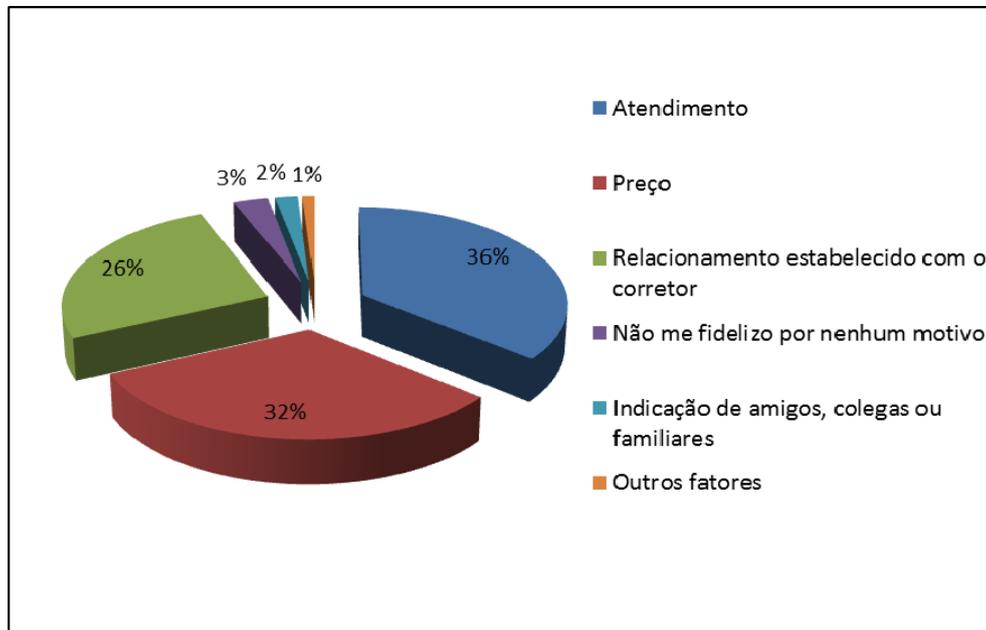


Gráfico 16 – Motivos que fidelizariam os clientes as corretoras de seguros

Fonte: Dados primários (Abril/2014)

4.5.1.17 Você já precisou acionar um seguro?

Quanto à necessidade de acionar um seguro, 51% da amostra revelaram já ter tido essa necessidade, enquanto 49% não precisaram acionar o seguro. Isso demonstra a importância de se ter seguro e a população reconhece essa relevância e isso faz com que a cada dia a demanda por seguros aumente.

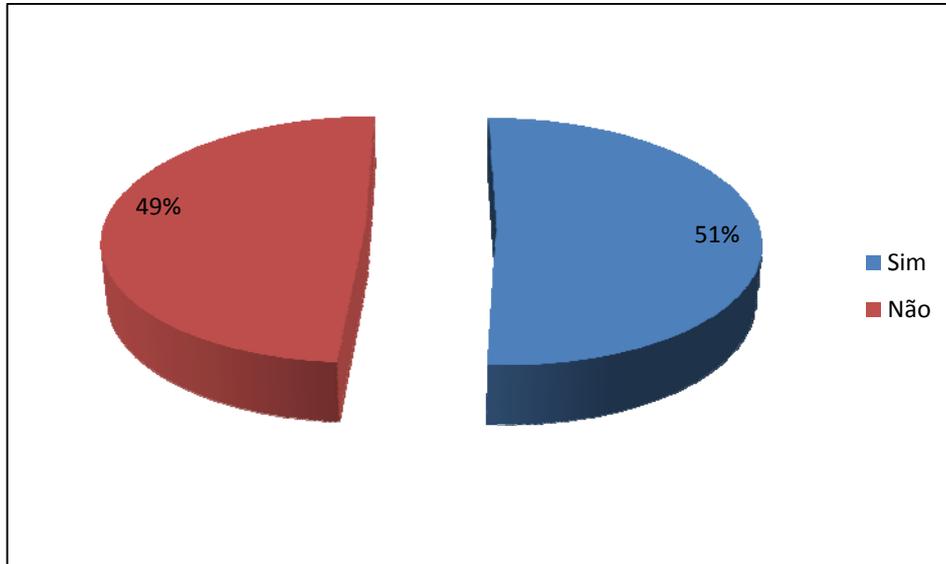


Gráfico 17 – Teve necessidade de acionar um seguro?

Fonte: Dados primários (Abril/2014)

4.5.1.18 Quando precisou acionar um seguro, qual seu nível de satisfação em relação a facilidade para contatar a seguradora e/ou banco?

Quando se perguntou à população amostrada que já havia tido a necessidade de acionar um seguro, questionou-se sobre a satisfação do entrevistado ao contatar a corretora de seguros em caso de sinistro. Para essa pergunta, obteve-se 62% de pessoas muito satisfeitas, 22% satisfeitas, 13% indiferentes e 3% insatisfeitas.

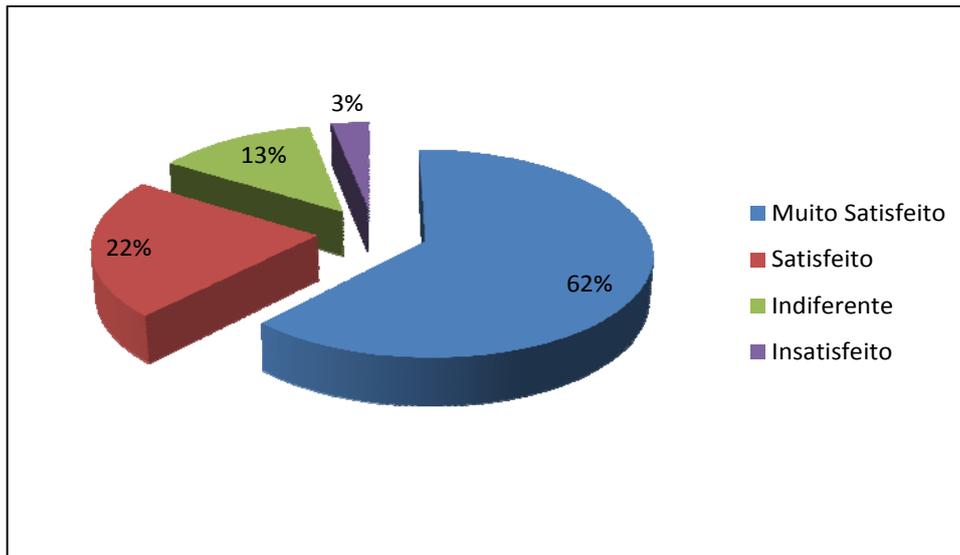


Gráfico 18 – Satisfação do entrevistado ao contatar a corretora de seguros em caso de sinistro
Fonte: Dados primários (Abril/2014)

4.5.1.19 Quando precisou acionar um seguro, qual seu nível de satisfação em relação ao acompanhamento do serviço por parte da corretora?

Quando se fala em satisfação em relação ao acompanhamento do serviço por parte da corretora de seguros em caso de sinistro, obteve-se 54% da amostra muito satisfeita, 27% satisfeita, 8% indiferente, 9% insatisfeita e 2% muito insatisfeita.

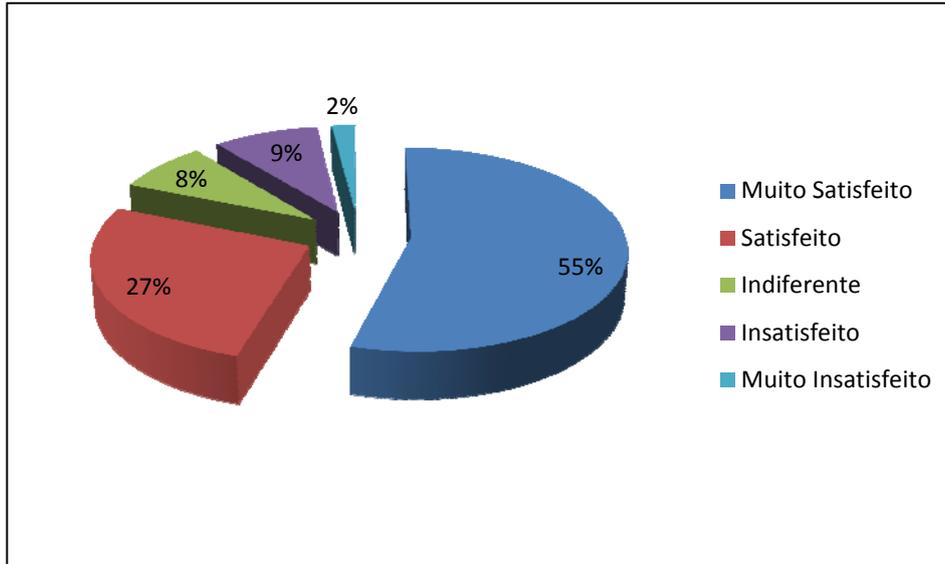


Gráfico 19 – Satisfação em relação ao acompanhamento do serviço por parte da corretora em caso de sinistro

Fonte: Dados primários (Abril/2014)

4.5.1.20 Quando precisou acionar um seguro, qual seu nível de satisfação em relação a atenção dada ao cliente?

Ao se tratar da atenção dada ao cliente por parte da corretora de seguros em caso de sinistro, 59% das pessoas pesquisada se mostraram muito satisfeitas, 24% satisfeitas, 10% indiferentes, 6% insatisfeitas e somente 1% muito insatisfeita.

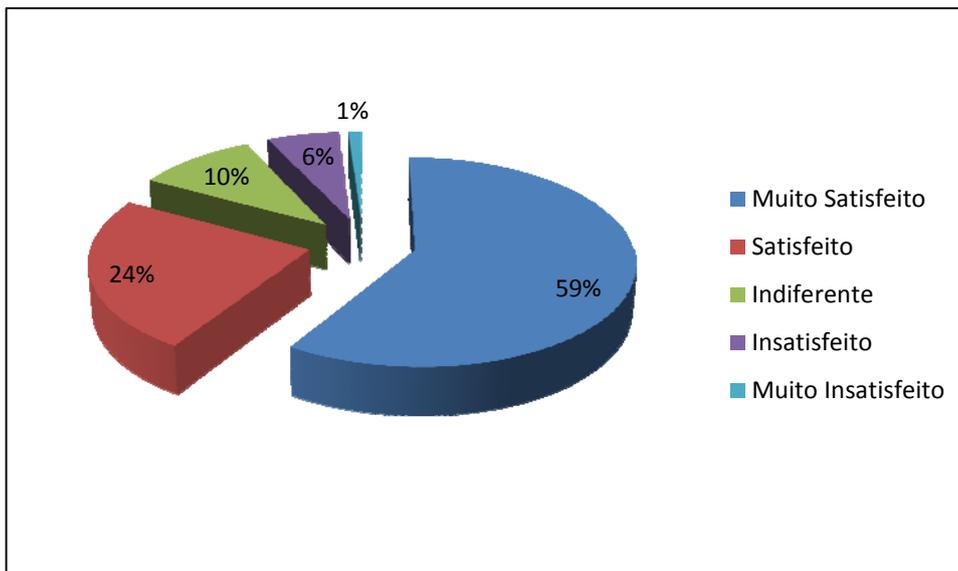


Gráfico 20 – Satisfação em relação à atenção dada ao cliente em caso de sinistro

Fonte: Dados primários (Abril/2014)

4.5.1.21 *Quando precisou acionar um seguro, qual seu nível de satisfação em relação a rapidez na solução do problema?*

Sobre a satisfação em relação à rapidez na solução do problema em caso de sinistro, se tratando do atendimento prestado pela corretora de seguros, 48% relataram estar muito satisfeitos, 24% satisfeitos, 21% indiferentes e 7% insatisfeitos.

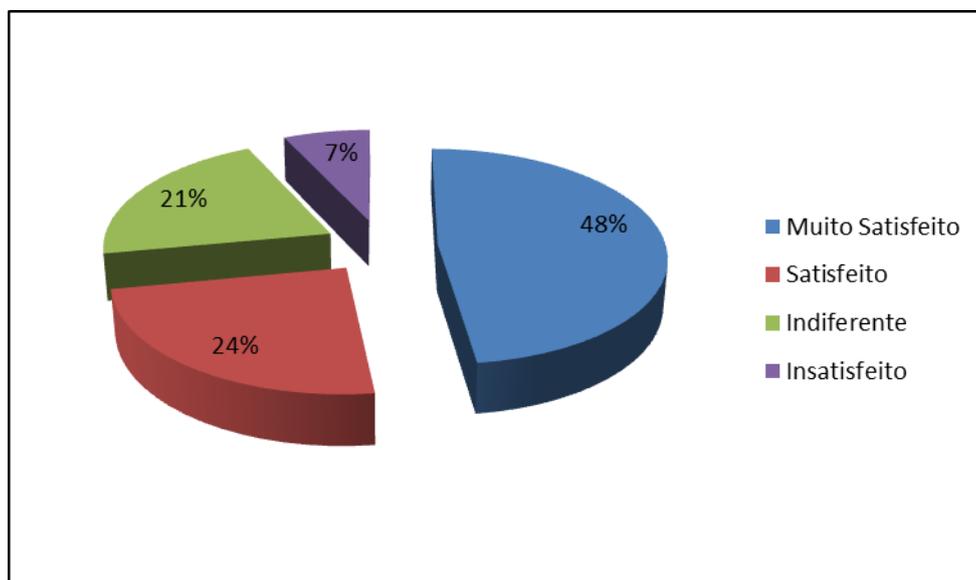


Gráfico 21 – Satisfação em relação à rapidez na solução do problema em caso de sinistro
Fonte: Dados primários (Abril/2014)

4.5.1.22 *De que forma você buscaria informações a respeito da corretora de seguros? (em quais meios?)*

Quando questionados sobre quais os meios que os entrevistados utilizavam para buscar informações sobre corretoras de seguro, 38% admitiram que é através de indicação de terceiros, 36% utilizam a internet, 9% não buscam informações, 4% consultam folders, 4% mala-direta, 3% ouvem no rádio, 3% assistem a televisão em busca dessas informações, 2% utilizam os jornais e 1% usam revistas para buscar informações sobre as corretoras de seguros.

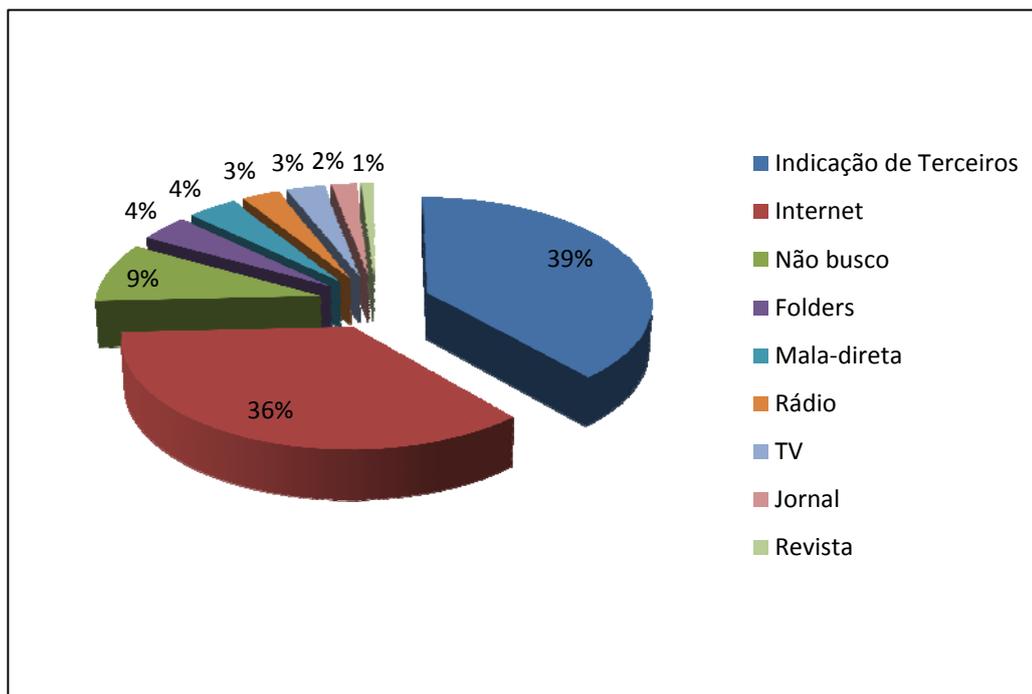


Gráfico 22 – Meios utilizados para a busca de informações sobre corretoras de seguro
Fonte: Dados primários (Abril/2014)

4.5.1.23 *Você acha que tem espaço para mais uma corretora de seguros em Carazinho? Por que?*

Quando questionados sobre se achavam que tem espaço para mais uma corretora de seguros em Carazinho, 74% da população amostrada respondeu que sim, enquanto 26% acreditam que não tem mercado para mais uma corretora de seguros no município em estudo. Essa questão além de ser quantitativa, tinha espaço para que cada entrevistado argumentasse a sua opinião. Dentre as respostas que mais apareceram está que sempre há espaço no mercado para mais uma empresa, que o aumento da demanda por seguros, aliado a falta de segurança, faz com que cada vez mais pessoas busquem as corretoras de seguros para manter os seus bens protegidos. Outras respostas obtidas foram que sempre é bom ter mais concorrência, que faltam boas opções de corretoras de seguros em Carazinho e que se a nova corretora oferecer diferenciais, fizer propaganda do seu negócio, for referência em atendimento tanto na contratação do seguro e principalmente um eficaz atendimento pós-sinistro há com certeza espaço para ela no município em estudo.

As pessoas que acreditam não ter espaço para mais uma corretora de seguros em Carazinho, que perfazem somente 26% da população amostrada, argumentam que o mercado já está saturado, que no município já existem empresas bem consolidadas, de renome, que prestam um ótimo atendimento, relacionamento e preço satisfatório e que por esses motivos seria difícil a inserção e consolidação de uma nova corretora em Carazinho.

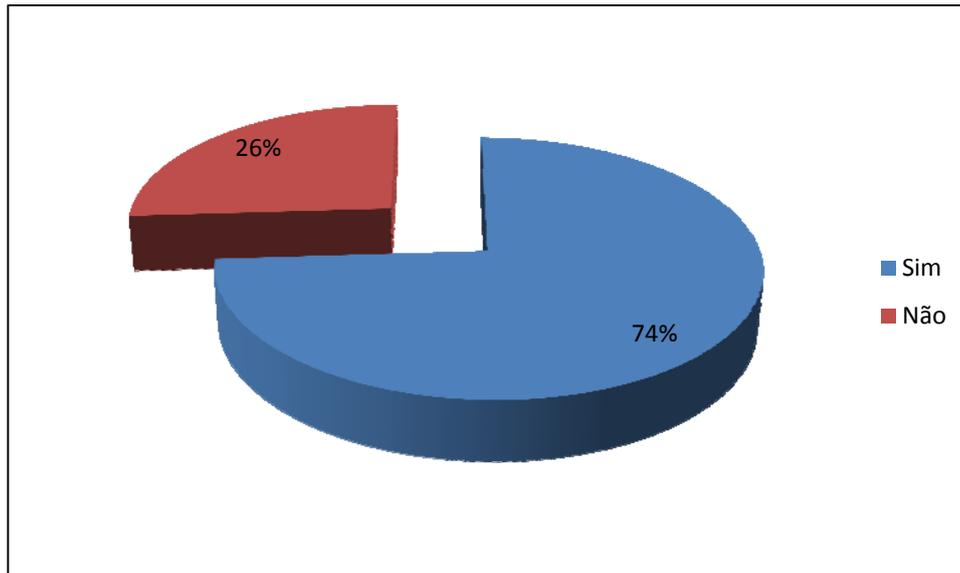


Gráfico 23 – Você acha que tem espaço para mais uma corretora de seguros em Carazinho?
Fonte: Dados primários (Abril/2014)

4.5.1.24 *O que você considera como uma corretora de seguros ideal? Para você, o que uma corretora de seguros ideal deveria ter?*

Outra questão abordada na pesquisa quantitativa, que deixou espaço para que os entrevistados argumentassem livremente, apresentou a pergunta: “O que você considera como uma corretora de seguros ideal? Para você, o que uma corretora de seguros ideal deveria ter?”. Dentre as respostas obtidas, a que mais teve ênfase foi que uma corretora ideal deve apresentar ótimo atendimento na contratação do seguro, encontrando uma boa opção de seguro para cada cliente, personalizando e diferenciando o atendimento, sendo parceiras de ótimas companhias de seguros e principalmente ser ágil na resolução dos problemas, oferecendo tranquilidade e rapidez no atendimento pós-sinistro, facilitando o acionamento de seguros quando necessário. Também foi citado que a corretora de seguros deve ter seriedade,

idoneidade, confiança, comprometimento, transparência, competência, ser prestativa, manter um bom relacionamento, sempre apresentando boas opções de seguro a um preço competitivo e satisfatório.

4.5.1.25 Gênero

Foram feitas algumas perguntas com a intenção de traçar o perfil da amostra pesquisada, e a partir disso, constatou-se que 54% das pessoas eram do sexo feminino e 46% eram homens. A pesquisa foi bem distribuída, obtendo respostas de ambos os sexos, praticamente com os mesmos percentuais.

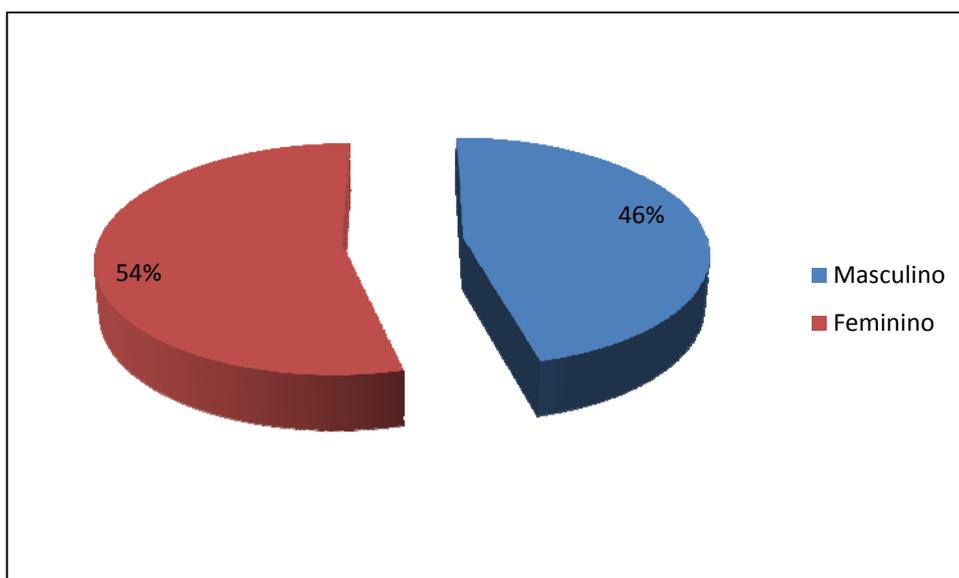


Gráfico 24 – Gênero

Fonte: Dados primários (Abril/2014)

4.5.1.26 Idade

Em relação a idade da amostra pesquisada, constatou-se que 49% têm entre 18 e 28 anos, 31% apresentam entre 29 e 39 anos, 11% de 40 a 50 anos, 7% de 51 a 61 anos e 2% com 62 anos ou mais. Percebeu-se então, que a amostra está bem distribuída obtendo-se respostas de diferentes pessoas com faixa etárias distintas.

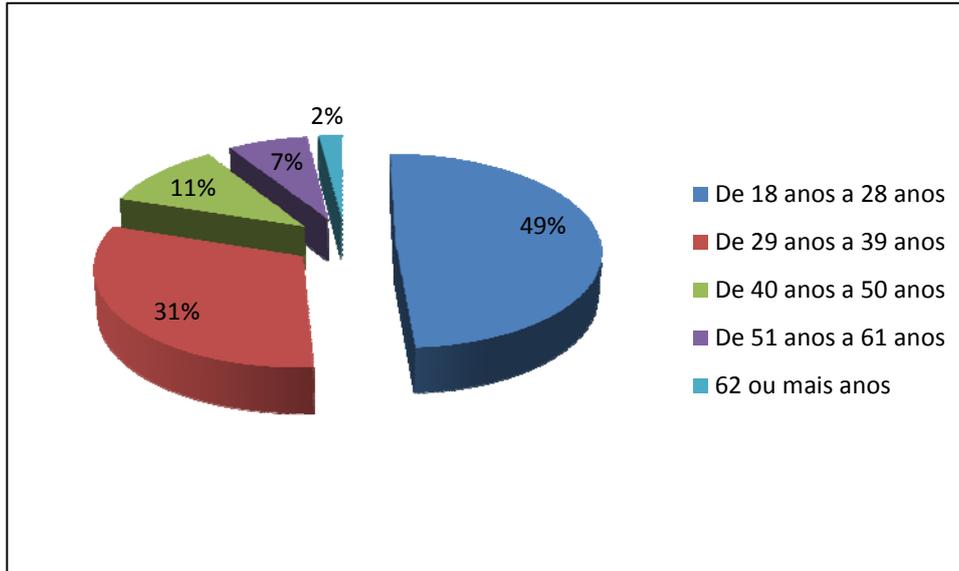


Gráfico 25 – Idade

Fonte: Dados primários (Abril/2014)

4.5.1.27 Estado civil

Da população amostrada, 52% são solteiros, 43% são casados ou possuem união estável e 5% são divorciados.

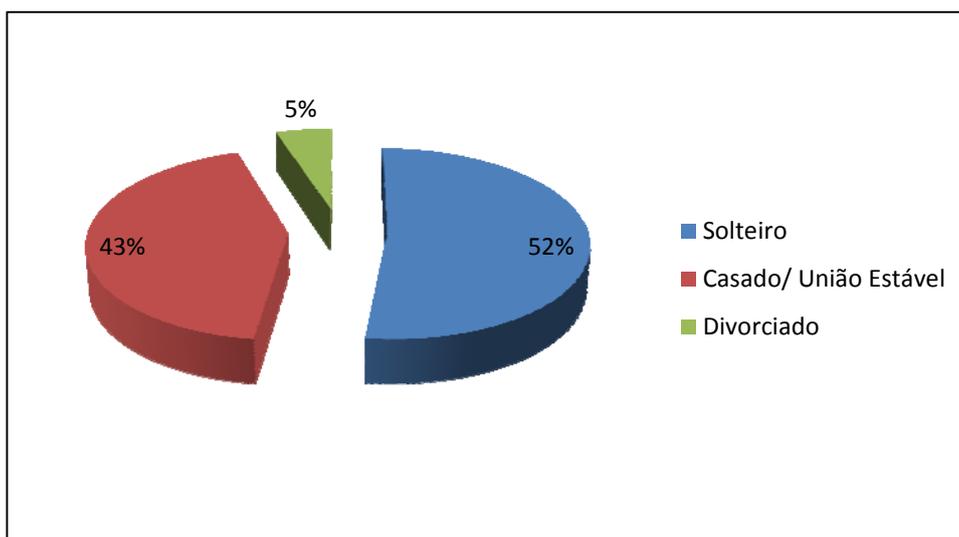


Gráfico 26 – Estado civil

Fonte: Dados primários (Abril/2014)

4.5.1.28 Grau de instrução

Sobre a escolaridade da população amostrada, verifica-se que a grande maioria possui um alto nível de escolaridade, o que é interessante, pois geralmente, o nível de escolaridade é a causa do bom rendimento financeiro e por consequência do número de bens passíveis de serem segurados. Da amostra pesquisada, 37% tem ensino superior completo, 28% são pós graduados, 24% está cursando o ensino superior, 7% possui ensino médio completo, 2% ensino médio incompleto, 1% ensino fundamental completo e também 1% da amostra possui o ensino fundamental incompleto.

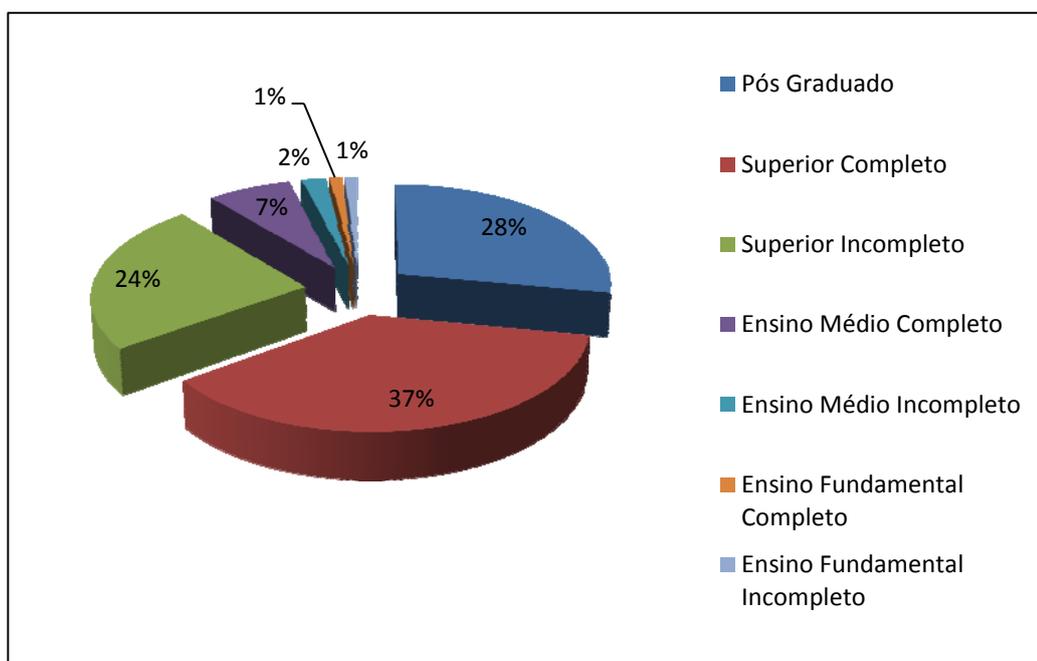


Gráfico 27 – Escolaridade

Fonte: Dados primários (Abril/2014)

4.5.1.29 Profissão

Em relação à profissão da população amostrada, 40% é empregado de empresa privada, 14% é autônomo ou profissional liberal, 12% é empresário, 9% é funcionário público, 9% é estudante, 7% agricultor, 5% outras profissões, 2% é estagiário, 1% é

aposentado e 1% é do lar. Essa pergunta é importante para ajudar a construir o perfil da amostra pesquisada.

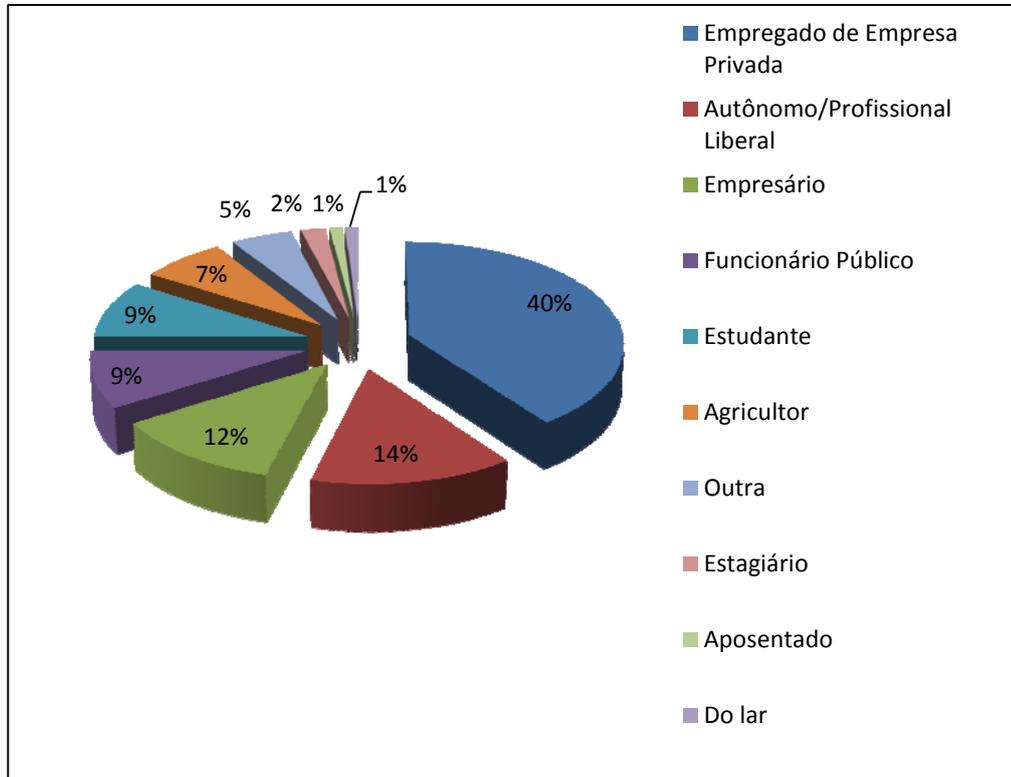


Gráfico 28 – Profissão
Fonte: Dados primários (Abril/2014)

4.5.1.30 Renda média familiar

A renda média familiar das pessoas entrevistadas ficou com o seguinte percentual: 23% obtêm ganho de zero até R\$ 2.604,00 enquanto, 19% ganha de R\$ 2.604,01 até R\$ 4.340,00. 24% dos entrevistados têm renda entre R\$ 4.340,01 até R\$ 6.944,00, 11% da amostra ganha de R\$ 6.944,01 a R\$8.680,00. 13% obtêm rendimentos de R\$ 8.680,01 até R\$ 13.020,00 e 10% ganha R\$ 13.020,01 ou mais de rendimento médio familiar.

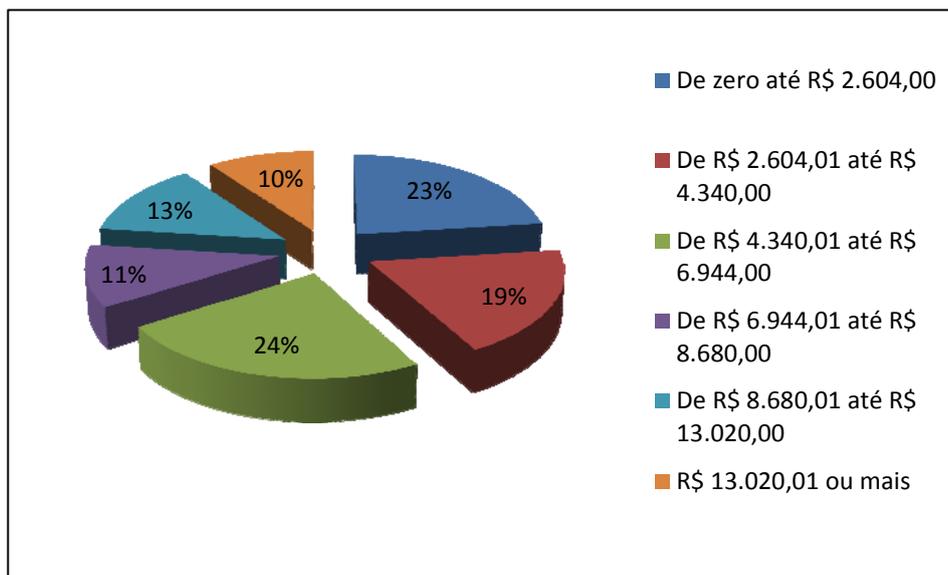


Gráfico 29 – Renda média familiar
Fonte: Dados primários (Abril/2014)

4.5.2 Principais constatações do instrumento de pesquisa

Com o instrumento de pesquisa utilizado foi possível traçar o perfil do segurado no município de Carazinho/RS, o qual é formado por 54% das pessoas do sexo feminino e 46% do sexo masculino. A maioria da amostra (49%) possui entre 18 e 28 anos, seguido de 31% que possui entre 29 e 39 anos. Sobre o estado civil, 52% são solteiros e 43% são casados e sobre o grau de instrução 37% tem ensino superior completo e 28% são pós-graduados, o que demonstra um alto grau de instrução da população amostrada. A população amostrada é composta por 40% de empregados de empresas privadas e 14% são autônomos ou profissionais liberais e considerando a renda média familiar, 24% obtêm ganhos entre R\$ 4.340,01 até R\$ 6.944,00 e 23% até R\$ 2.604,00.

O bem mais segurado pela população amostrada são os automóveis, perfazendo um total de 40% das respostas obtidas, seguido dos imóveis com 20% das respostas. A amostra confirmou que acredita ser muito importante se fazer seguros de todos os bens.

Dos entrevistados 68% utilizam corretora de seguros e 32% não utilizam e a maioria da amostra é relativamente fiel às corretoras, sendo que o relacionamento e o atendimento são os fatores mais importante para que isso ocorra e 38% trocariam de corretora devido ao preço 29% pelo atendimento da corretora e somente 12% alegou não trocar de corretora por motivo

nenhum. Constatou-se que a maioria da amostra está satisfeita com as suas corretoras quando precisaram acionar um seguro, o que demonstra que caso se queira instalar uma nova corretora de seguros em Carazinho se deve principalmente ter um bom relacionamento interpessoal e apresentar um ótimo atendimento tanto na contratação do seguro e principalmente no atendimento pós-sinistro.

A amostra revelou que há demanda para mais uma corretora de seguros em Carazinho e que uma corretora de seguros ideal deve apresentar ótimo e personalizado atendimento na contratação dos seguros e também no atendimento pós-sinistro.

4.6 INVESTIMENTOS NECESSÁRIOS AO PROJETO

Os investimentos necessários para a efetivação do projeto foram elencados com o auxílio de um contador que orientou o que é necessário para abrir e manter uma corretora de seguros no município em estudo. Além disso, contou-se com a ajuda de uma arquiteta que visitou a sala comercial onde possivelmente será instalado o empreendimento e esta auxiliou a verificação do que seria necessário investir no local de instalação da corretora de seguros. Para tanto, fez-se cotações de preços para se ter os valores exatos conforme a realidade apresentada.

Para fins de cálculo, objetivando ser o mais factível possível quanto à viabilidade do negócio em estudo, considerou-se a sala comercial e o veículo como investimentos do projeto, porém salienta-se que a empreendedora já possui uma sala comercial, na qual se pretende instalar a corretora de seguros e também possui um veículo que será utilizado na corretora. Assim, enfatiza-se que o desembolso real para a efetivação do negócio é de somente R\$ 25.684,35, o que torna mais viável o projeto em estudo. Para tanto, o custo de oportunidade foi definido um pouco acima da caderneta de poupança, sendo arredondado para 0,60%, a fim de efetuar os cálculos da viabilidade da implantação da corretora de seguros em Carazinho/RS. Será demonstrada a projeção do fluxo de caixa considerando o investimento total e faturamento meta de R\$15.000,00, R\$20.000,00, R\$25.000,00 e R\$30.000,00, além de ser encontrado o faturamento meta no ponto de equilíbrio considerando a sala comercial e o veículo como investimentos e outra projeção do fluxo de caixa encontrando o faturamento meta no ponto de equilíbrio desconsiderando esses itens de maior valor como investimentos.

A seguir apresenta-se uma tabela com os itens necessários para o investimento em questão.

Tabela 2 – Investimentos necessários para implantação da corretora de seguros em Carazinho/RS

Especificação	Valor Unitário	Unidades	Valor Total
Sala Comercial	R\$ 90.000,00	1	R\$ 90.000,00
Veículo	R\$ 20.000,00	1	R\$ 20.000,00
Forro Rebaixado de Gesso	R\$ 808,08	1	R\$ 808,08
Parede de divisórias de Gesso	R\$ 1.423,50	1	R\$ 1.423,50
Honorários do Contador para abertura da empresa	R\$ 868,00	1	R\$ 868,00
Abertura de CNPJ	R\$ 200,00	1	R\$ 200,00
Alvará Municipal	R\$ 150,00	1	R\$ 150,00
Alvará de Bombeiros	R\$ 70,00	1	R\$ 70,00
Curso de Prevenção de Incêndio	R\$ 50,00	1	R\$ 50,00
Ar Condicionado Splitt Splinger 18.000 btus quente e frio	R\$ 1.999,00	1	R\$ 1.999,00
Poltronas para a frente	R\$ 425,90	2	R\$ 851,80
Porta para a frente	R\$ 569,00	1	R\$ 569,00
Portas para cozinha, entre recepção e banheiro	R\$ 237,90	3	R\$ 713,70
Cadeira tipo secretária para a recepção	R\$ 345,90	1	R\$ 345,90
Cadeira de aproximação	R\$ 199,90	4	R\$ 799,60
Cadeira de diretor	R\$ 467,90	2	R\$ 935,80
Computadores Desktop HP all in one 4GB RAM, 500GB HD, AMD, WINDOWS 8	R\$ 1.799,00	3	R\$ 5.397,00
Mesa para computador em L Ditália	R\$ 499,00	2	R\$ 998,00
Mesa para computador Ditália secretária	R\$ 365,08	1	R\$ 365,08
Desktop Megaware Magahome, Intel Core i3, 4GB, 500GB, Windows 8 (Servidor)	R\$ 1.469,00	1	R\$ 1.469,00
Impressora Multifuncional HP Ink Advantage, Colorida Wifi	R\$ 269,00	1	R\$ 269,00
Telefone sem fio Intelbrás 1,9 Ghz com Ramal	R\$ 144,00	1	R\$ 144,00
Celulares LG T375	R\$ 299,00	2	R\$ 598,00
Modem de Internet com Rotiador Dsl-2730b 150 Mbps Wifi	R\$ 69,89	1	R\$ 69,89
Luminárias	R\$ 50,00	8	R\$ 400,00
Película para propaganda	R\$ 1.350,00	1	R\$ 1.350,00
Curso de Corretor de Seguros (FUNDESEG)	R\$ 4.240,00	1	R\$ 4.240,00
Registro na SUSEP	R\$ 600,00	1	R\$ 600,00
TOTAL			R\$ 135.684,35

Fonte: Dados primários (Abril/2014)

4.7 FONTES DE FINANCIAMENTO

Devido ao fato de o investimento para a instalação da corretora de seguros ser relativamente baixo e pela questão da empreendedora ser proprietária da sala comercial e do veículo a serem utilizados e possuir uma reserva de dinheiro a ser investida, optar-se-á pela utilização de recursos próprios para realização desse empreendimento.

4.8 CONTEXTUALIZAÇÃO SOBRE A DINÂMICA DO NEGÓCIO

A Linck Corretora de Seguros trabalhará com seguros para veículos (carro, caminhão, ônibus e moto), além oferecer seguros de vida, residencial, empresarial e de maquinários. Porém o foco da corretora em estudo será efetuar seguros para carros e caminhões, objetivando estabelecer bons relacionamentos com empresas (transportadoras, comércios e indústrias) a fim de se fazer seguros de frotas, o que dará um rendimento maior.

O percentual médio de comissão a cada seguro feito e renovado pode variar, porém no pior cenário tem-se como comissão 10% sobre o valor do seguro efetuado (descontando 7,98% de IOF do total do seguro e depois se calcula a comissão da corretora). Para análise de um melhor cenário, tem-se 20% de média de comissão por seguro efetuado ou renovado podendo até chegar em 30% de comissão para seguros no ramo empresarial. O percentual da comissão é variável, pois no mínimo as seguradoras garantem 10% de comissão à corretora e a corretora pode aumentar esse percentual, tudo dependendo do preço que quer oferecer aos seus clientes e ser competitivo ou não. Porém um fator positivo é que o mínimo que se tem de comissão a cada seguro é de 10%, pois as seguradoras não permitem um percentual menor que esse.

Uma cotação de seguros nunca é igual à outra, pois para o cálculo são considerados pelo menos duas dezenas de fatores que variam a cada caso e a comissão sobre esses seguros variam de 10% a 30%. Entre os fatores que influenciam no prêmio do seguro estão a idade do segurado e das pessoas com quem reside, tipo de garagem onde o veículo ficará estacionado, frequência de uso, valores das coberturas e, o principal, o endereço. O segundo item que mais influencia o valor da apólice é o perfil do segurado, em especial a idade. Sai mais caro para os que estão próximos dos 18 anos, solteiros, moram em casa, residem com outras pessoas de 18 a 24 anos e usam o veículo diariamente. O valor do prêmio cai conforme a idade aumenta, em especial a partir dos 30 anos. Já o melhor perfil possível é de quem está casado, mora em apartamento com garagem fechada e sem pessoas recém-habilitadas. Além desses fatores, as coberturas e o tipo de franquia (reduzida ou majorada) escolhido interferem no valor da apólice do seguro e por consequência na comissão recebida pela corretora de seguros.

Tendo em vista a grande variação dos valores das apólices, pode-se estimar uma média dos valores dos seguros para fins de cálculo, sendo R\$ 1.500,00 para carros, R\$3.000,00 para seguros de caminhões contra terceiros e R\$15.000,00 para seguro total de caminhões e seguros de maquinários ficam em torno de 1,5% do valor do bem.

4.9 PROJEÇÃO DO FLUXO DE CAIXA OPERACIONAL COM FATURAMENTO META DE R\$ 15.000,00

Ao se fazer a projeção do fluxo de caixa operacional, considerou-se que sobre o faturamento bruto da corretora de seguros, que será advindo das comissões dos seguros efetuados, são descontados 1,65% de PIS, 7,60% de COFINS e 3% de ISSQN, originando a receita operacional líquida. Sobre a receita operacional líquida é descontado o custo do serviço prestado.

Desse cálculo obtêm-se o lucro bruto, sobre o qual são descontadas todas as despesas operacionais (honorários do escritório de contabilidade, alvará municipal, alvará de bombeiros, curso de prevenção de incêndio, pró-labore do administrador de R\$ 3.000,00 e salário de uma secretária (R\$ 868,00) e todos os encargos sobre eles, condomínio, água e luz, telefone com internet e celulares, mensalidade do sistema SGCS, anuidade da SUSEP, publicidade, manutenção de veículos e combustíveis), gerando o resultado operacional, sobre o qual incide 15% de imposto de renda e 9% de contribuição social e o resultado é o lucro líquido do exercício.

Esse fluxo de caixa se repete mês a mês e essa projeção mensal foi repetida para o período de 60 meses, calculando-se a taxa interna de retorno (TIR), o valor presente líquido (VPL) que é quanto se está ganhando ou perdendo acima da rentabilidade do mercado no período de 60 meses e o payback (tempo de retorno do investimento) que é o período no qual a taxa interna de retorno supera o custo de oportunidade.

A partir da análise desses índices financeiros, levando-se em consideração a pesquisa mercadológica que foi aplicada, poderá se dizer se a implantação de uma nova corretora de seguros em Carazinho/RS é viável ou não, argumentando-se sobre números que condizem com a realidade do município em estudo.

Tabela 3 – Projeção do fluxo de caixa operacional faturamento meta de R\$ 15.000,00

Especificação	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	TOTAL
Vendas Brutas - Receita Operacional Bruta - ROB	15.000,00	15.000,00	15.000,00	15.000,00	15.000,00	15.000,00	15.000,00	15.000,00	15.000,00	15.000,00	15.000,00	15.000,00	180.000,00
(-) PIS - 1,65%	247,50	247,50	247,50	247,50	247,50	247,50	247,50	247,50	247,50	247,50	247,50	247,50	2.970,00
(-) Cofins - 7,60%	1.140,00	1.140,00	1.140,00	1.140,00	1.140,00	1.140,00	1.140,00	1.140,00	1.140,00	1.140,00	1.140,00	1.140,00	13.680,00
(-) ISSQN - 3%	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	5.400,00
(=) Rec. Oper. Líquida	13.162,50	13.162,50	13.162,50	13.162,50	13.162,50	13.162,50	13.162,50	13.162,50	13.162,50	13.162,50	13.162,50	13.162,50	157.950,00
(-) Custo do Serviço Prestado	3.441,72	3.441,72	3.441,72	3.441,72	3.441,72	3.441,72	3.441,72	3.441,72	3.441,72	3.441,72	3.441,72	3.441,72	41.300,59
Comissão Vendedor	2.132,00	2.132,00	2.132,00	2.132,00	2.132,00	2.132,00	2.132,00	2.132,00	2.132,00	2.132,00	2.132,00	2.132,00	25.584,00
Salário Vendedor	868,00	868,00	868,00	868,00	868,00	868,00	868,00	868,00	868,00	868,00	868,00	868,00	10.416,00
FGTS - 8%	69,44	69,44	69,44	69,44	69,44	69,44	69,44	69,44	69,44	69,44	69,44	69,44	833,28
INSS - 27,8%	241,30	241,30	241,30	241,30	241,30	241,30	241,30	241,30	241,30	241,30	241,30	241,30	2.895,65
Provisão de Férias	24,11	24,11	24,11	24,11	24,11	24,11	24,11	24,11	24,11	24,11	24,11	24,11	289,33
Provisão de 13º	72,33	72,33	72,33	72,33	72,33	72,33	72,33	72,33	72,33	72,33	72,33	72,33	868,00
FGTS e INSS sobre Provisões	34,53	34,53	34,53	34,53	34,53	34,53	34,53	34,53	34,53	34,53	34,53	34,53	414,33
(=) Lucro Bruto ou Resultado com Mercadorias	9.720,78	9.720,78	9.720,78	9.720,78	9.720,78	9.720,78	9.720,78	9.720,78	9.720,78	9.720,78	9.720,78	9.720,78	116.649,41
(-) Desp. Operacionais	7.238,16	7.238,16	7.238,16	7.238,16	7.238,16	7.238,16	7.238,16	7.238,16	7.238,16	7.238,16	7.238,16	7.238,16	86.857,87
Honorários Escritório Contabilidade	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	8.400,00
Alvará Municipal	12,50	12,50	12,50	12,50	12,50	12,50	12,50	12,50	12,50	12,50	12,50	12,50	150,00
Alvará de Bombeiros	5,83	5,83	5,83	5,83	5,83	5,83	5,83	5,83	5,83	5,83	5,83	5,83	70,00
Curso de Prevenção de Incêndio	4,17	4,17	4,17	4,17	4,17	4,17	4,17	4,17	4,17	4,17	4,17	4,17	50,00
Pró-Labore do Administrador	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	36.000,00
INSS - 20%	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	7.468,00
Salários	868,00	868,00	868,00	868,00	868,00	868,00	868,00	868,00	868,00	868,00	868,00	868,00	10.148,00
FGTS - 8%	69,44	69,44	69,44	69,44	69,44	69,44	69,44	69,44	69,44	69,44	69,44	69,44	1.631,84
INSS - 27,8%	241,30	241,30	241,30	241,30	241,30	241,30	241,30	241,30	241,30	241,30	241,30	241,30	2.895,65
Provisão de Férias	24,11	24,11	24,11	24,11	24,11	24,11	24,11	24,11	24,11	24,11	24,11	24,11	289,33
Provisão de 13º	72,33	72,33	72,33	72,33	72,33	72,33	72,33	72,33	72,33	72,33	72,33	72,33	868,00
FTGS e INSS sobre Provisões	34,53	34,53	34,53	34,53	34,53	34,53	34,53	34,53	34,53	34,53	34,53	34,53	414,33
Condomínio, água e Luz	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	1.200,00
Telefone com internet e celulares	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	3.600,00
Mensalidade Sistema - SGCS	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	4.200,00
Anuidade da Susep	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	300,00
Publicidade	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	6.000,00
Manutenção de Veículos	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	1.200,00
Combustíveis	230,94	230,94	230,94	230,94	230,94	230,94	230,94	230,94	230,94	230,94	230,94	230,94	2.771,28
RESULTADO OPERACIONAL	2.482,63	29.791,55											
Imposto de Renda - 15%	372,39	372,39	372,39	372,39	372,39	372,39	372,39	372,39	372,39	372,39	372,39	372,39	4.468,73
Contribuição Social - 9%	223,44	223,44	223,44	223,44	223,44	223,44	223,44	223,44	223,44	223,44	223,44	223,44	2.681,24
LUCRO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO	1.886,80	22.641,58											

Fonte: Elaborada pela autora

Tabela 4 - Projeção da viabilidade econômico financeira com faturamento meta de R\$ 15.000,00

Meses	FC Investimento	FC Operacional	FC Incremental	TIR	Custo de Oportunidade
0	(135.684,35)	-	(135.684,35)		
1	-	1.886,80	1.886,80	-98,61%	0,60%
2	-	1.886,80	1.886,80	-83,30%	0,60%
3	-	1.886,80	1.886,80	-65,25%	0,60%
4	-	1.886,80	1.886,80	-51,33%	0,60%
5	-	1.886,80	1.886,80	-41,19%	0,60%
6	-	1.886,80	1.886,80	-33,73%	0,60%
7	-	1.886,80	1.886,80	-28,12%	0,60%
8	-	1.886,80	1.886,80	-23,80%	0,60%
9	-	1.886,80	1.886,80	-20,41%	0,60%
10	-	1.886,80	1.886,80	-17,68%	0,60%
11	-	1.886,80	1.886,80	-15,46%	0,60%
12	-	1.886,80	1.886,80	-13,62%	0,60%
13	-	1.886,80	1.886,80	-12,08%	0,60%
14	-	1.886,80	1.886,80	-10,78%	0,60%
15	-	1.886,80	1.886,80	-9,67%	0,60%
16	-	1.886,80	1.886,80	-8,71%	0,60%
17	-	1.886,80	1.886,80	-7,87%	0,60%
18	-	1.886,80	1.886,80	-7,14%	0,60%
19	-	1.886,80	1.886,80	-6,50%	0,60%
20	-	1.886,80	1.886,80	-5,93%	0,60%
21	-	1.886,80	1.886,80	-5,42%	0,60%
22	-	1.886,80	1.886,80	-4,97%	0,60%
23	-	1.886,80	1.886,80	-4,56%	0,60%
24	-	1.886,80	1.886,80	-4,19%	0,60%
25	-	1.886,80	1.886,80	-3,86%	0,60%
26	-	1.886,80	1.886,80	-3,56%	0,60%
27	-	1.886,80	1.886,80	-3,28%	0,60%
28	-	1.886,80	1.886,80	-3,03%	0,60%
29	-	1.886,80	1.886,80	-2,80%	0,60%
30	-	1.886,80	1.886,80	-2,59%	0,60%
31	-	1.886,80	1.886,80	-2,39%	0,60%
32	-	1.886,80	1.886,80	-2,21%	0,60%
33	-	1.886,80	1.886,80	-2,04%	0,60%
34	-	1.886,80	1.886,80	-1,89%	0,60%
35	-	1.886,80	1.886,80	-1,75%	0,60%
36	-	1.886,80	1.886,80	-1,61%	0,60%
37	-	1.886,80	1.886,80	-1,49%	0,60%
38	-	1.886,80	1.886,80	-1,37%	0,60%
39	-	1.886,80	1.886,80	-1,26%	0,60%
40	-	1.886,80	1.886,80	-1,16%	0,60%
41	-	1.886,80	1.886,80	-1,07%	0,60%
42	-	1.886,80	1.886,80	-0,98%	0,60%
43	-	1.886,80	1.886,80	-0,89%	0,60%
44	-	1.886,80	1.886,80	-0,81%	0,60%
45	-	1.886,80	1.886,80	-0,74%	0,60%
46	-	1.886,80	1.886,80	-0,67%	0,60%
47	-	1.886,80	1.886,80	-0,60%	0,60%
48	-	1.886,80	1.886,80	-0,54%	0,60%
49	-	1.886,80	1.886,80	-0,48%	0,60%
50	-	1.886,80	1.886,80	-0,43%	0,60%
51	-	1.886,80	1.886,80	-0,37%	0,60%
52	-	1.886,80	1.886,80	-0,32%	0,60%
53	-	1.886,80	1.886,80	-0,27%	0,60%
54	-	1.886,80	1.886,80	-0,23%	0,60%
55	-	1.886,80	1.886,80	-0,19%	0,60%
56	-	1.886,80	1.886,80	-0,14%	0,60%
57	-	1.886,80	1.886,80	-0,11%	0,60%
58	-	1.886,80	1.886,80	-0,07%	0,60%
59	-	1.886,80	1.886,80	-0,03%	0,60%
60	-	1.886,80	1.886,80	0,00%	0,60%

VPL	-	40.849,87
-----	---	-----------

Fonte: Elaborada pela autora

Projetou-se, inicialmente, o faturamento meta da corretora de R\$15.000,00 e com os cálculos de viabilidade verificou-se que tendo esse faturamento o projeto não é viável, pois o VPL, que indica quanto se está ganhando ou perdendo sobre a rentabilidade do mercado no período de 60 meses, é negativo em R\$40.849,87. A taxa interna de retorno é negativa durante todo o período projetado e em nenhum momento desse período a taxa interna de retorno supera o custo de oportunidade, sendo o payback - tempo de recuperação do investimento - superior a cinco anos o que torna o negócio inviável.

4.10 PROJEÇÃO DO FLUXO DE CAIXA OPERACIONAL COM FATURAMENTO META DE R\$ 20.000,00

Estipulou-se, também, o faturamento meta de R\$ 20.000,00 e fez-se projeção mensal e essa foi repetida por 60 meses para verificar os índices de rentabilidade para verificação de viabilidade econômica e financeira do projeto em estudo.

Tabela 5 – Projeção do fluxo de caixa operacional com faturamento meta de R\$ 20.000,00

Especificação	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	TOTAL
Vendas Brutas - Receita Operacional Bruta - ROB	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00	240.000,00
(-) PIS - 1,65%	330,00	330,00	330,00	330,00	330,00	330,00	330,00	330,00	330,00	330,00	330,00	330,00	3.960,00
(-) Cofins - 7,60%	1.520,00	1.520,00	1.520,00	1.520,00	1.520,00	1.520,00	1.520,00	1.520,00	1.520,00	1.520,00	1.520,00	1.520,00	18.240,00
(-) ISSQN - 3%	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	7.200,00
(=) Rec.Oper.Líquida	17.550,00	17.550,00	17.550,00	17.550,00	17.550,00	17.550,00	17.550,00	17.550,00	17.550,00	17.550,00	17.550,00	17.550,00	210.600,00
(-) Custo do Serviço Prestado	4.441,72	4.441,72	4.441,72	4.441,72	4.441,72	4.441,72	4.441,72	4.441,72	4.441,72	4.441,72	4.441,72	4.441,72	53.300,59
Comissão Vendedor	3.132,00	3.132,00	3.132,00	3.132,00	3.132,00	3.132,00	3.132,00	3.132,00	3.132,00	3.132,00	3.132,00	3.132,00	37.584,00
Salário Vendedor	868,00	868,00	868,00	868,00	868,00	868,00	868,00	868,00	868,00	868,00	868,00	868,00	10.416,00
FGTS - 8%	69,44	69,44	69,44	69,44	69,44	69,44	69,44	69,44	69,44	69,44	69,44	69,44	833,28
INSS - 27,8%	241,30	241,30	241,30	241,30	241,30	241,30	241,30	241,30	241,30	241,30	241,30	241,30	2.895,65
Provisão de Férias	24,11	24,11	24,11	24,11	24,11	24,11	24,11	24,11	24,11	24,11	24,11	24,11	289,33
Provisão de 13º	72,33	72,33	72,33	72,33	72,33	72,33	72,33	72,33	72,33	72,33	72,33	72,33	868,00
FGTS e INSS sobre as Provisões	34,53	34,53	34,53	34,53	34,53	34,53	34,53	34,53	34,53	34,53	34,53	34,53	414,33
(=) Lucro Bruto ou Resultado com Mercadorias	13.108,28	13.108,28	13.108,28	13.108,28	13.108,28	13.108,28	13.108,28	13.108,28	13.108,28	13.108,28	13.108,28	13.108,28	157.299,41
(-) Desp.Operacionais	7.238,16	7.238,16	7.238,16	7.238,16	7.238,16	7.238,16	7.238,16	7.238,16	7.238,16	7.238,16	7.238,16	7.238,16	86.857,87
Honorários Escritório Contabilidade	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	8.400,00
Alvará Municipal	12,50	12,50	12,50	12,50	12,50	12,50	12,50	12,50	12,50	12,50	12,50	12,50	150,00
Alvará de Bombeiros	5,83	5,83	5,83	5,83	5,83	5,83	5,83	5,83	5,83	5,83	5,83	5,83	70,00
Curso de Prevenção de Incêndio	4,17	4,17	4,17	4,17	4,17	4,17	4,17	4,17	4,17	4,17	4,17	4,17	50,00
Pró-Labore do Administrador	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	36.000,00
INSS - 20%	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	7.468,00
Salários	868,00	868,00	868,00	868,00	868,00	868,00	868,00	868,00	868,00	868,00	868,00	868,00	10.148,00
FGTS - 8%	69,44	69,44	69,44	69,44	69,44	69,44	69,44	69,44	69,44	69,44	69,44	69,44	1.631,84
INSS - 27,8%	241,30	241,30	241,30	241,30	241,30	241,30	241,30	241,30	241,30	241,30	241,30	241,30	2.895,65
Provisão de Férias	24,11	24,11	24,11	24,11	24,11	24,11	24,11	24,11	24,11	24,11	24,11	24,11	289,33
Provisão de 13º	72,33	72,33	72,33	72,33	72,33	72,33	72,33	72,33	72,33	72,33	72,33	72,33	868,00
FGTS e INSS sobre as Provisões	34,53	34,53	34,53	34,53	34,53	34,53	34,53	34,53	34,53	34,53	34,53	34,53	414,33
Condomínio, água e Luz	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	1.200,00
Telefone com internet e celulares	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	3.600,00
Mensalidade Sistema - SGCS	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	4.200,00
Anuidade da Susep	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	300,00
Publicidade	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	6.000,00
Manutenção de Veículos	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	1.200,00
Combustíveis	230,94	230,94	230,94	230,94	230,94	230,94	230,94	230,94	230,94	230,94	230,94	230,94	2.771,28
RESULTADO OPERACIONAL	5.870,13	5.870,13	5.870,13	5.870,13	5.870,13	5.870,13	5.870,13	5.870,13	5.870,13	5.870,13	5.870,13	5.870,13	70.441,55
Imposto de Renda - 15%	880,52	880,52	880,52	880,52	880,52	880,52	880,52	880,52	880,52	880,52	880,52	880,52	10.566,23
Contribuição Social - 9%	528,31	528,31	528,31	528,31	528,31	528,31	528,31	528,31	528,31	528,31	528,31	528,31	6.339,74
LUCRO LIQUIDO DO EXERCICIO	4.461,30	4.461,30	4.461,30	4.461,30	4.461,30	4.461,30	4.461,30	4.461,30	4.461,30	4.461,30	4.461,30	4.461,30	53.535,58

Fonte: Elaborada pela autora

Tabela 6 - Projeção da viabilidade econômico financeira com faturamento meta de R\$20.000,00

Meses	FC Investimento	FC Operacional	FC Incremental	TIR	Custo de Oportunidade
0	(135.684,35)	-	(135.684,35)		
1	-	4.461,30	4.461,30	-96,71%	0,60%
2	-	4.461,30	4.461,30	-74,32%	0,60%
3	-	4.461,30	4.461,30	-53,70%	0,60%
4	-	4.461,30	4.461,30	-39,64%	0,60%
5	-	4.461,30	4.461,30	-30,14%	0,60%
6	-	4.461,30	4.461,30	-23,51%	0,60%
7	-	4.461,30	4.461,30	-18,72%	0,60%
8	-	4.461,30	4.461,30	-15,15%	0,60%
9	-	4.461,30	4.461,30	-12,42%	0,60%
10	-	4.461,30	4.461,30	-10,28%	0,60%
11	-	4.461,30	4.461,30	-8,58%	0,60%
12	-	4.461,30	4.461,30	-7,20%	0,60%
13	-	4.461,30	4.461,30	-6,07%	0,60%
14	-	4.461,30	4.461,30	-5,13%	0,60%
15	-	4.461,30	4.461,30	-4,33%	0,60%
16	-	4.461,30	4.461,30	-3,66%	0,60%
17	-	4.461,30	4.461,30	-3,09%	0,60%
18	-	4.461,30	4.461,30	-2,59%	0,60%
19	-	4.461,30	4.461,30	-2,17%	0,60%
20	-	4.461,30	4.461,30	-1,79%	0,60%
21	-	4.461,30	4.461,30	-1,46%	0,60%
22	-	4.461,30	4.461,30	-1,18%	0,60%
23	-	4.461,30	4.461,30	-0,92%	0,60%
24	-	4.461,30	4.461,30	-0,69%	0,60%
25	-	4.461,30	4.461,30	-0,49%	0,60%
26	-	4.461,30	4.461,30	-0,31%	0,60%
27	-	4.461,30	4.461,30	-0,15%	0,60%
28	-	4.461,30	4.461,30	0,00%	0,60%
29	-	4.461,30	4.461,30	0,13%	0,60%
30	-	4.461,30	4.461,30	0,25%	0,60%
31	-	4.461,30	4.461,30	0,36%	0,60%
32	-	4.461,30	4.461,30	0,45%	0,60%
33	-	4.461,30	4.461,30	0,54%	0,60%
34	-	4.461,30	4.461,30	0,63%	0,60%
35	-	4.461,30	4.461,30	0,70%	0,60%
36	-	4.461,30	4.461,30	0,77%	0,60%
37	-	4.461,30	4.461,30	0,83%	0,60%
38	-	4.461,30	4.461,30	0,89%	0,60%
39	-	4.461,30	4.461,30	0,94%	0,60%
40	-	4.461,30	4.461,30	0,99%	0,60%
41	-	4.461,30	4.461,30	1,03%	0,60%
42	-	4.461,30	4.461,30	1,07%	0,60%
43	-	4.461,30	4.461,30	1,11%	0,60%
44	-	4.461,30	4.461,30	1,14%	0,60%
45	-	4.461,30	4.461,30	1,18%	0,60%
46	-	4.461,30	4.461,30	1,21%	0,60%
47	-	4.461,30	4.461,30	1,23%	0,60%
48	-	4.461,30	4.461,30	1,26%	0,60%
49	-	4.461,30	4.461,30	1,28%	0,60%
50	-	4.461,30	4.461,30	1,30%	0,60%
51	-	4.461,30	4.461,30	1,32%	0,60%
52	-	4.461,30	4.461,30	1,34%	0,60%
53	-	4.461,30	4.461,30	1,36%	0,60%
54	-	4.461,30	4.461,30	1,37%	0,60%
55	-	4.461,30	4.461,30	1,39%	0,60%
56	-	4.461,30	4.461,30	1,40%	0,60%
57	-	4.461,30	4.461,30	1,41%	0,60%
58	-	4.461,30	4.461,30	1,43%	0,60%
59	-	4.461,30	4.461,30	1,44%	0,60%
60	-	4.461,30	4.461,30	1,45%	0,60%

VPL

88.549,99

Fonte: Elaborada pela autora

Para o faturamento meta de R\$ 20.000,00, tem-se o payback (tempo de retorno do investimento) de 34 meses, que é quando a taxa interna de retorno (TIR) supera o custo de oportunidade estipulado. O VPL nessa projeção é de R\$88.549,99 que é o que se ganha acima da rentabilidade do mercado no período de 60 meses.

4.11 PROJEÇÃO DO FLUXO DE CAIXA OPERACIONAL COM FATURAMENTO META DE R\$ 25.000,00

Abaixo se apresenta o fluxo de caixa incremental com faturamento meta de R\$ 25.000,00 para 12 meses e após a projeção da viabilidade econômica e financeira para 60 meses com essa mesma meta de faturamento.

Tabela 7 – Projeção do fluxo de caixa operacional com faturamento meta de R\$ 25.000,00

Especificação	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	TOTAL
Vendas Brutas - Receita Operacional Bruta - ROB	25.000,00	25.000,00	25.000,00	25.000,00	25.000,00	25.000,00	25.000,00	25.000,00	25.000,00	25.000,00	25.000,00	25.000,00	300.000,00
(-) PIS - 1,65%	412,50	412,50	412,50	412,50	412,50	412,50	412,50	412,50	412,50	412,50	412,50	412,50	4.950,00
(-) Cofins - 7,60%	1.900,00	1.900,00	1.900,00	1.900,00	1.900,00	1.900,00	1.900,00	1.900,00	1.900,00	1.900,00	1.900,00	1.900,00	22.800,00
(-) ISSQN - 3%	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	9.000,00
(=) Rec. Oper. Líquida	21.937,50	21.937,50	21.937,50	21.937,50	21.937,50	21.937,50	21.937,50	21.937,50	21.937,50	21.937,50	21.937,50	21.937,50	263.250,00
(-) Custo do Serviço Prestado	5.441,96	5.441,96	5.441,96	5.441,96	5.441,96	5.441,96	5.441,96	5.441,96	5.441,96	5.441,96	5.441,96	5.441,96	65.303,56
Comissão Vendedor	4.132,00	4.132,00	4.132,00	4.132,00	4.132,00	4.132,00	4.132,00	4.132,00	4.132,00	4.132,00	4.132,00	4.132,00	49.584,00
Salário Vendedor	868,00	868,00	868,00	868,00	868,00	868,00	868,00	868,00	868,00	868,00	868,00	868,00	10.416,00
FGTS - 8%	69,44	69,44	69,44	69,44	69,44	69,44	69,44	69,44	69,44	69,44	69,44	69,44	833,28
INSS - 27,8%	241,30	241,30	241,30	241,30	241,30	241,30	241,30	241,30	241,30	241,30	241,30	241,30	2.895,65
Provisão de Férias	24,11	24,11	24,11	24,11	24,11	24,11	24,11	24,11	24,11	24,11	24,11	24,11	289,33
Provisão de 13º	72,33	72,33	72,33	72,33	72,33	72,33	72,33	72,33	72,33	72,33	72,33	72,33	868,00
FGTS e INSS sobre as Provisões	34,53	34,53	34,53	34,53	34,53	34,53	34,53	34,53	34,53	34,53	34,53	34,53	414,33
(=) Lucro Bruto ou Resultado com Mercadorias	16.495,54	16.495,54	16.495,54	16.495,54	16.495,54	16.495,54	16.495,54	16.495,54	16.495,54	16.495,54	16.495,54	16.495,54	197.946,44
(-) Desp. Operacionais	7.238,16	7.238,16	7.238,16	7.238,16	7.238,16	7.238,16	7.238,16	7.238,16	7.238,16	7.238,16	7.238,16	7.238,16	86.857,87
Honorários Escritório Contabilidade	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	8.400,00
Alvará Municipal	12,50	12,50	12,50	12,50	12,50	12,50	12,50	12,50	12,50	12,50	12,50	12,50	150,00
Alvará de Bombeiros	5,83	5,83	5,83	5,83	5,83	5,83	5,83	5,83	5,83	5,83	5,83	5,83	70,00
Curso de Prevenção de Incêndio	4,17	4,17	4,17	4,17	4,17	4,17	4,17	4,17	4,17	4,17	4,17	4,17	50,00
Pró-Labore do Administrador	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	36.000,00
INSS - 20%	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	7.468,00
Salários	868,00	868,00	868,00	868,00	868,00	868,00	868,00	868,00	868,00	868,00	868,00	868,00	10.418,00
FGTS - 8%	69,44	69,44	69,44	69,44	69,44	69,44	69,44	69,44	69,44	69,44	69,44	69,44	1.631,84
INSS - 27,8%	241,30	241,30	241,30	241,30	241,30	241,30	241,30	241,30	241,30	241,30	241,30	241,30	2.895,65
Provisão de Férias	24,11	24,11	24,11	24,11	24,11	24,11	24,11	24,11	24,11	24,11	24,11	24,11	289,33
Provisão de 13º	72,33	72,33	72,33	72,33	72,33	72,33	72,33	72,33	72,33	72,33	72,33	72,33	868,00
FGTS e INSS sobre as Provisões	34,53	34,53	34,53	34,53	34,53	34,53	34,53	34,53	34,53	34,53	34,53	34,53	414,33
Condomínio, água e Luz	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	1.200,00
Telefone com internet e celulares	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	3.600,00
Mensalidade Sistema - SGCS	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	4.200,00
Anuidade da Susep	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	300,00
Publicidade	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	6.000,00
Manutenção de Veículos	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	1.200,00
Combustíveis	230,94	230,94	230,94	230,94	230,94	230,94	230,94	230,94	230,94	230,94	230,94	230,94	2.771,28
RESULTADO OPERACIONAL	9.257,38	111.088,57											
Imposto de Renda - 15%	1.388,61	1.388,61	1.388,61	1.388,61	1.388,61	1.388,61	1.388,61	1.388,61	1.388,61	1.388,61	1.388,61	1.388,61	16.663,29
Contribuição Social - 9%	833,16	833,16	833,16	833,16	833,16	833,16	833,16	833,16	833,16	833,16	833,16	833,16	9.997,97
LUCRO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO	7.035,61	84.427,31											

Fonte: Elaborada pela autora

Tabela 8 - Projeção da viabilidade econômico financeira com faturamento meta de R\$ 25.000,00

Meses	FC Investimento	FC Operacional	FC Incremental	TIR	Custo de Oportunidade
0	(135.684,35)	-	(135.684,35)		
1	-	7.035,61	7.035,61	-94,81%	0,60%
2	-	7.035,61	7.035,61	-67,75%	0,60%
3	-	7.035,61	7.035,61	-46,11%	0,60%
4	-	7.035,61	7.035,61	-32,36%	0,60%
5	-	7.035,61	7.035,61	-23,48%	0,60%
6	-	7.035,61	7.035,61	-17,48%	0,60%
7	-	7.035,61	7.035,61	-13,26%	0,60%
8	-	7.035,61	7.035,61	-10,18%	0,60%
9	-	7.035,61	7.035,61	-7,87%	0,60%
10	-	7.035,61	7.035,61	-6,10%	0,60%
11	-	7.035,61	7.035,61	-4,72%	0,60%
12	-	7.035,61	7.035,61	-3,61%	0,60%
13	-	7.035,61	7.035,61	-2,72%	0,60%
14	-	7.035,61	7.035,61	-1,99%	0,60%
15	-	7.035,61	7.035,61	-1,38%	0,60%
16	-	7.035,61	7.035,61	-0,88%	0,60%
17	-	7.035,61	7.035,61	-0,46%	0,60%
18	-	7.035,61	7.035,61	-0,10%	0,60%
19	-	7.035,61	7.035,61	0,21%	0,60%
20	-	7.035,61	7.035,61	0,47%	0,60%
21	-	7.035,61	7.035,61	0,70%	0,60%
22	-	7.035,61	7.035,61	0,89%	0,60%
23	-	7.035,61	7.035,61	1,06%	0,60%
24	-	7.035,61	7.035,61	1,21%	0,60%
25	-	7.035,61	7.035,61	1,34%	0,60%
26	-	7.035,61	7.035,61	1,45%	0,60%
27	-	7.035,61	7.035,61	1,55%	0,60%
28	-	7.035,61	7.035,61	1,64%	0,60%
29	-	7.035,61	7.035,61	1,71%	0,60%
30	-	7.035,61	7.035,61	1,78%	0,60%
31	-	7.035,61	7.035,61	1,84%	0,60%
32	-	7.035,61	7.035,61	1,89%	0,60%
33	-	7.035,61	7.035,61	1,94%	0,60%
34	-	7.035,61	7.035,61	1,98%	0,60%
35	-	7.035,61	7.035,61	2,02%	0,60%
36	-	7.035,61	7.035,61	2,05%	0,60%
37	-	7.035,61	7.035,61	2,08%	0,60%
38	-	7.035,61	7.035,61	2,10%	0,60%
39	-	7.035,61	7.035,61	2,13%	0,60%
40	-	7.035,61	7.035,61	2,14%	0,60%
41	-	7.035,61	7.035,61	2,16%	0,60%
42	-	7.035,61	7.035,61	2,17%	0,60%
43	-	7.035,61	7.035,61	2,19%	0,60%
44	-	7.035,61	7.035,61	2,20%	0,60%
45	-	7.035,61	7.035,61	2,21%	0,60%
46	-	7.035,61	7.035,61	2,21%	0,60%
47	-	7.035,61	7.035,61	2,22%	0,60%
48	-	7.035,61	7.035,61	2,22%	0,60%
49	-	7.035,61	7.035,61	2,23%	0,60%
50	-	7.035,61	7.035,61	2,23%	0,60%
51	-	7.035,61	7.035,61	2,23%	0,60%
52	-	7.035,61	7.035,61	2,23%	0,60%
53	-	7.035,61	7.035,61	2,23%	0,60%
54	-	7.035,61	7.035,61	2,23%	0,60%
55	-	7.035,61	7.035,61	2,23%	0,60%
56	-	7.035,61	7.035,61	2,23%	0,60%
57	-	7.035,61	7.035,61	2,23%	0,60%
58	-	7.035,61	7.035,61	2,23%	0,60%
59	-	7.035,61	7.035,61	2,22%	0,60%
60	-	7.035,61	7.035,61	2,22%	0,60%

VPL

217.940,37

Fonte: Elaborada pela autora

Na projeção que considera o faturamento meta de R\$ 25.000,00, verifica-se que a TIR (taxa interna de retorno) supera o custo de oportunidade no 21º mês, sendo esse é o tempo de recuperação do investimento (payback) e o VPL para esse período é de R\$217.940,37, sendo esse o valor ganho acima da rentabilidade do mercado no período de 60 meses.

4.12 PROJEÇÃO DO FLUXO DE CAIXA OPERACIONAL COM FATURAMENTO META DE R\$ 30.000,00

Estipulou-se também, R\$ 30.000,00 como faturamento meta da corretora de seguros e através dela fez-se uma projeção mensal a qual foi repetida por 60 meses para verificação dos índices de rentabilidade do projeto em estudo.

Tabela 9 – Projeção do fluxo de caixa operacional com faturamento meta de R\$ 30.000,00

Especificação	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	TOTAL
Vendas Brutas - Receita Operacional Bruta - ROB	30.000,00	30.000,00	30.000,00	30.000,00	30.000,00	30.000,00	30.000,00	30.000,00	30.000,00	30.000,00	30.000,00	30.000,00	360.000,00
(-) PIS - 1,65%	495,00	495,00	495,00	495,00	495,00	495,00	495,00	495,00	495,00	495,00	495,00	495,00	5.940,00
(-) Cofins - 7,60%	2.280,00	2.280,00	2.280,00	2.280,00	2.280,00	2.280,00	2.280,00	2.280,00	2.280,00	2.280,00	2.280,00	2.280,00	27.360,00
(-) ISSQN - 3%	900,00	900,00	900,00	900,00	900,00	900,00	900,00	900,00	900,00	900,00	900,00	900,00	10.800,00
(=) Rec. Oper. Líquida	26.325,00	26.325,00	26.325,00	26.325,00	26.325,00	26.325,00	26.325,00	26.325,00	26.325,00	26.325,00	26.325,00	26.325,00	315.900,00
(-) Custo do Serviço Prestado	6.441,72	6.441,72	6.441,72	6.441,72	6.441,72	6.441,72	6.441,72	6.441,72	6.441,72	6.441,72	6.441,72	6.441,72	77.300,59
Comissão Vendedor	5.132,00	5.132,00	5.132,00	5.132,00	5.132,00	5.132,00	5.132,00	5.132,00	5.132,00	5.132,00	5.132,00	5.132,00	61.584,00
Salário Vendedor	868,00	868,00	868,00	868,00	868,00	868,00	868,00	868,00	868,00	868,00	868,00	868,00	10.416,00
FGTS - 8%	69,44	69,44	69,44	69,44	69,44	69,44	69,44	69,44	69,44	69,44	69,44	69,44	833,28
INSS - 27,8%	241,30	241,30	241,30	241,30	241,30	241,30	241,30	241,30	241,30	241,30	241,30	241,30	2.895,65
Provisão de Férias	24,11	24,11	24,11	24,11	24,11	24,11	24,11	24,11	24,11	24,11	24,11	24,11	289,33
Provisão de 13ª	72,33	72,33	72,33	72,33	72,33	72,33	72,33	72,33	72,33	72,33	72,33	72,33	868,00
FGTS e INSS sobre as Provisões	34,53	34,53	34,53	34,53	34,53	34,53	34,53	34,53	34,53	34,53	34,53	34,53	414,33
(=) Lucro Bruto ou Resultado com Mercadorias	19.883,28	19.883,28	19.883,28	19.883,28	19.883,28	19.883,28	19.883,28	19.883,28	19.883,28	19.883,28	19.883,28	19.883,28	238.599,41
(-) Desp. Operacionais	7.238,17	7.238,17	7.238,17	7.238,17	7.238,17	7.238,17	7.238,17	7.238,17	7.238,17	7.238,17	7.238,17	7.238,17	86.857,99
Honorários Escritório Contabilidade	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	8.400,00
Alvará Municipal	12,50	12,50	12,50	12,50	12,50	12,50	12,50	12,50	12,50	12,50	12,50	12,50	150,00
Alvará de Bombeiros	5,83	5,83	5,83	5,83	5,83	5,83	5,83	5,83	5,83	5,83	5,83	5,83	70,00
Curso de Prevenção de Incêndio	4,17	4,17	4,17	4,17	4,17	4,17	4,17	4,17	4,17	4,17	4,17	4,17	50,00
Pró-Labore do Administrador	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	36.000,00
INSS - 20%	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	7.468,00
Salários	868,00	868,00	868,00	868,00	868,00	868,00	868,00	868,00	868,00	868,00	868,00	868,00	10.148,00
FGTS - 8%	69,44	69,44	69,44	69,44	69,44	69,44	69,44	69,44	69,44	69,44	69,44	69,44	1.631,84
INSS - 27,8%	241,30	241,30	241,30	241,30	241,30	241,30	241,30	241,30	241,30	241,30	241,30	241,30	2.895,65
Provisão de Férias	24,11	24,11	24,11	24,11	24,11	24,11	24,11	24,11	24,11	24,11	24,11	24,11	289,33
Provisão de 13ª	72,33	72,33	72,33	72,33	72,33	72,33	72,33	72,33	72,33	72,33	72,33	72,33	868,00
FGTS e INSS sobre as Provisões	34,53	34,53	34,53	34,53	34,53	34,53	34,53	34,53	34,53	34,53	34,53	34,53	345,27
Condomínio, água e Luz	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	1.200,00
Telefone com internet e celulares	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	3.600,00
Mensalidade Sistema - SGCS	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	4.200,00
Anuidade da Susep	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	300,00
Publicidade	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	6.000,00
Manutenção de Veículos	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	1.200,00
Combustíveis	265,48	265,48	230,95	230,95	230,95	230,95	230,95	230,95	230,95	230,95	230,95	230,95	2.840,46
RESULTADO OPERACIONAL	12.645,12	151.741,42											
Imposto de Renda - 15%	1.896,77	1.896,77	1.896,77	1.896,77	1.896,77	1.896,77	1.896,77	1.896,77	1.896,77	1.896,77	1.896,77	1.896,77	22.761,21
Contribuição Social - 9%	1.138,06	1.138,06	1.138,06	1.138,06	1.138,06	1.138,06	1.138,06	1.138,06	1.138,06	1.138,06	1.138,06	1.138,06	13.656,73
LUCRO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO	9.610,29	115.323,48											

Fonte: Elaborada pela autora

Tabela 10 - Projeção da viabilidade econômico financeira com faturamento meta de R\$ 30.000,00

Meses	FC Investimento	FC Operacional	FC Incremental	TIR	Custo de Oportunidade
0	(135.684,35)	-	(135.684,35)		
1	-	9.610,29	9.610,29	-92,92%	0,60%
2	-	9.610,29	9.610,29	-62,31%	0,60%
3	-	9.610,29	9.610,29	-40,21%	0,60%
4	-	9.610,29	9.610,29	-26,88%	0,60%
5	-	9.610,29	9.610,29	-18,55%	0,60%
6	-	9.610,29	9.610,29	-13,07%	0,60%
7	-	9.610,29	9.610,29	-9,30%	0,60%
8	-	9.610,29	9.610,29	-6,61%	0,60%
9	-	9.610,29	9.610,29	-4,63%	0,60%
10	-	9.610,29	9.610,29	-3,13%	0,60%
11	-	9.610,29	9.610,29	-1,98%	0,60%
12	-	9.610,29	9.610,29	-1,07%	0,60%
13	-	9.610,29	9.610,29	-0,36%	0,60%
14	-	9.610,29	9.610,29	0,22%	0,60%
15	-	9.610,29	9.610,29	0,69%	0,60%
16	-	9.610,29	9.610,29	1,07%	0,60%
17	-	9.610,29	9.610,29	1,39%	0,60%
18	-	9.610,29	9.610,29	1,65%	0,60%
19	-	9.610,29	9.610,29	1,87%	0,60%
20	-	9.610,29	9.610,29	2,05%	0,60%
21	-	9.610,29	9.610,29	2,20%	0,60%
22	-	9.610,29	9.610,29	2,33%	0,60%
23	-	9.610,29	9.610,29	2,44%	0,60%
24	-	9.610,29	9.610,29	2,53%	0,60%
25	-	9.610,29	9.610,29	2,61%	0,60%
26	-	9.610,29	9.610,29	2,68%	0,60%
27	-	9.610,29	9.610,29	2,73%	0,60%
28	-	9.610,29	9.610,29	2,78%	0,60%
29	-	9.610,29	9.610,29	2,81%	0,60%
30	-	9.610,29	9.610,29	2,85%	0,60%
31	-	9.610,29	9.610,29	2,87%	0,60%
32	-	9.610,29	9.610,29	2,89%	0,60%
33	-	9.610,29	9.610,29	2,91%	0,60%
34	-	9.610,29	9.610,29	2,92%	0,60%
35	-	9.610,29	9.610,29	2,93%	0,60%
36	-	9.610,29	9.610,29	2,94%	0,60%
37	-	9.610,29	9.610,29	2,94%	0,60%
38	-	9.610,29	9.610,29	2,94%	0,60%
39	-	9.610,29	9.610,29	2,95%	0,60%
40	-	9.610,29	9.610,29	2,94%	0,60%
41	-	9.610,29	9.610,29	2,94%	0,60%
42	-	9.610,29	9.610,29	2,94%	0,60%
43	-	9.610,29	9.610,29	2,93%	0,60%
44	-	9.610,29	9.610,29	2,92%	0,60%
45	-	9.610,29	9.610,29	2,92%	0,60%
46	-	9.610,29	9.610,29	2,91%	0,60%
47	-	9.610,29	9.610,29	2,90%	0,60%
48	-	9.610,29	9.610,29	2,89%	0,60%
49	-	9.610,29	9.610,29	2,88%	0,60%
50	-	9.610,29	9.610,29	2,87%	0,60%
51	-	9.610,29	9.610,29	2,86%	0,60%
52	-	9.610,29	9.610,29	2,85%	0,60%
53	-	9.610,29	9.610,29	2,84%	0,60%
54	-	9.610,29	9.610,29	2,83%	0,60%
55	-	9.610,29	9.610,29	2,81%	0,60%
56	-	9.610,29	9.610,29	2,80%	0,60%
57	-	9.610,29	9.610,29	2,79%	0,60%
58	-	9.610,29	9.610,29	2,78%	0,60%
59	-	9.610,29	9.610,29	2,76%	0,60%
60	-	9.610,29	9.610,29	2,75%	0,60%

VPL

347.349,20

Fonte: Elaborada pela autora

Tendo como faturamento meta R\$ 30.000,00, em 15 meses tem-se o investimento recuperado, pois é nesse mês que a taxa interna de retorno supera o custo de oportunidade. O VPL é de R\$ 347.349,20, sendo que esse é o valor ganho acima da rentabilidade do mercado no período de 60 meses.

4.13 PROJEÇÃO DO FLUXO DE CAIXA OPERACIONAL NO PONTO DE EQUILÍBRIO

O fluxo de caixa operacional foi calculado no ponto de equilíbrio, ou seja, calculou-se quanto teria que ser o faturamento mensal do projeto em estudo para não se ter nem lucro nem prejuízo, considerando um período de 60 meses.

Tabela 11 – Projeção do fluxo de caixa operacional no ponto de equilíbrio

Especificação	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	TOTAL
Vendas Brutas - Receita Operacional Bruta - ROB	16.578,44	16.578,44	16.578,44	16.578,44	16.578,44	16.578,44	16.578,44	16.578,44	16.578,44	16.578,44	16.578,44	16.578,44	198.941,33
(-) PIS - 1,65%	273,54	273,54	273,54	273,54	273,54	273,54	273,54	273,54	273,54	273,54	273,54	273,54	3.282,53
(-) Cofins - 7,60%	1.259,96	1.259,96	1.259,96	1.259,96	1.259,96	1.259,96	1.259,96	1.259,96	1.259,96	1.259,96	1.259,96	1.259,96	15.119,54
(-) ISSQN - 3%	497,35	497,35	497,35	497,35	497,35	497,35	497,35	497,35	497,35	497,35	497,35	497,35	5.968,24
(=) Rec. Oper. Líquida	14.547,58	14.547,58	14.547,58	14.547,58	14.547,58	14.547,58	14.547,58	14.547,58	14.547,58	14.547,58	14.547,58	14.547,58	174.571,02
(-) Custo do Serviço Prestado	3.757,40	3.757,40	3.757,40	3.757,40	3.757,40	3.757,40	3.757,40	3.757,40	3.757,40	3.757,40	3.757,40	3.757,40	45.088,85
Comissão Vendedor	2.447,69	2.447,69	2.447,69	2.447,69	2.447,69	2.447,69	2.447,69	2.447,69	2.447,69	2.447,69	2.447,69	2.447,69	29.372,27
Salário Vendedor	868,00	868,00	868,00	868,00	868,00	868,00	868,00	868,00	868,00	868,00	868,00	868,00	10.416,00
FGTS - 8%	69,44	69,44	69,44	69,44	69,44	69,44	69,44	69,44	69,44	69,44	69,44	69,44	833,28
INSS - 27,8%	241,30	241,30	241,30	241,30	241,30	241,30	241,30	241,30	241,30	241,30	241,30	241,30	2.895,65
Provisão de Férias	24,11	24,11	24,11	24,11	24,11	24,11	24,11	24,11	24,11	24,11	24,11	24,11	289,33
Provisão de 13º	72,33	72,33	72,33	72,33	72,33	72,33	72,33	72,33	72,33	72,33	72,33	72,33	868,00
FGTS e INSS sobre Provisões	34,53	34,53	34,53	34,53	34,53	34,53	34,53	34,53	34,53	34,53	34,53	34,53	414,33
(=) Lucro Bruto ou Resultado com Mercadorias	10.790,18	10.790,18	10.790,18	10.790,18	10.790,18	10.790,18	10.790,18	10.790,18	10.790,18	10.790,18	10.790,18	10.790,18	129.482,16
(-) Desp. Operacionais	7.238,16	7.238,16	7.238,16	7.238,16	7.238,16	7.238,16	7.238,16	7.238,16	7.238,16	7.238,16	7.238,16	7.238,16	86.857,87
Honorários Escritório Contabilidade	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	8.400,00
Alvará Municipal	12,50	12,50	12,50	12,50	12,50	12,50	12,50	12,50	12,50	12,50	12,50	12,50	150,00
Alvará de Bombeiros	5,83	5,83	5,83	5,83	5,83	5,83	5,83	5,83	5,83	5,83	5,83	5,83	70,00
Curso de Prevenção de Incêndio	4,17	4,17	4,17	4,17	4,17	4,17	4,17	4,17	4,17	4,17	4,17	4,17	50,00
Pró-Labore do Administrador	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	36.000,00
INSS - 20%	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	7.468,00
Salários	868,00	868,00	868,00	868,00	868,00	868,00	868,00	868,00	868,00	868,00	868,00	868,00	10.148,00
FGTS - 8%	69,44	69,44	69,44	69,44	69,44	69,44	69,44	69,44	69,44	69,44	69,44	69,44	1.631,84
INSS - 27,8%	241,30	241,30	241,30	241,30	241,30	241,30	241,30	241,30	241,30	241,30	241,30	241,30	2.895,65
Provisão de Férias	24,11	24,11	24,11	24,11	24,11	24,11	24,11	24,11	24,11	24,11	24,11	24,11	289,33
Provisão de 13º	72,33	72,33	72,33	72,33	72,33	72,33	72,33	72,33	72,33	72,33	72,33	72,33	868,00
FGTS e INSS sobre Provisões	34,53	34,53	34,53	34,53	34,53	34,53	34,53	34,53	34,53	34,53	34,53	34,53	414,33
Condomínio, água e Luz	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	1.200,00
Telefone com internet e celulares	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	3.600,00
Mensalidade Sistema - SGCS	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	4.200,00
Anuidade da Susep	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	300,00
Publicidade	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	6.000,00
Manutenção de Veículos	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	1.200,00
Combustíveis	230,94	230,94	230,94	230,94	230,94	230,94	230,94	230,94	230,94	230,94	230,94	230,94	2.771,28
RESULTADO OPERACIONAL	3.552,02	3.552,02	3.552,02	3.552,02	3.552,02	3.552,02	3.552,02	3.552,02	3.552,02	3.552,02	3.552,02	3.552,02	42.624,30
Imposto de Renda - 15%	532,80	532,80	532,80	532,80	532,80	532,80	532,80	532,80	532,80	532,80	532,80	532,80	6.393,64
Contribuição Social - 9%	319,68	319,68	319,68	319,68	319,68	319,68	319,68	319,68	319,68	319,68	319,68	319,68	3.836,19
LUCRO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO	2.699,54	2.699,54	2.699,54	2.699,54	2.699,54	2.699,54	2.699,54	2.699,54	2.699,54	2.699,54	2.699,54	2.699,54	32.394,47

Fonte: Elaborada pela autora

Tabela 12 - Projeção da viabilidade econômico financeira no ponto de equilíbrio

Meses	FC Investimento	FC Operacional	FC Incremental	TIR	Custo de Oportunidade
0	(135.684,35)	-	(135.684,35)		
1	-	2.699,54	2.699,54	-98,01%	0,60%
2	-	2.699,54	2.699,54	-80,02%	0,60%
3	-	2.699,54	2.699,54	-60,84%	0,60%
4	-	2.699,54	2.699,54	-46,77%	0,60%
5	-	2.699,54	2.699,54	-36,82%	0,60%
6	-	2.699,54	2.699,54	-29,65%	0,60%
7	-	2.699,54	2.699,54	-24,35%	0,60%
8	-	2.699,54	2.699,54	-20,32%	0,60%
9	-	2.699,54	2.699,54	-17,18%	0,60%
10	-	2.699,54	2.699,54	-14,68%	0,60%
11	-	2.699,54	2.699,54	-12,66%	0,60%
12	-	2.699,54	2.699,54	-11,01%	0,60%
13	-	2.699,54	2.699,54	-9,63%	0,60%
14	-	2.699,54	2.699,54	-8,47%	0,60%
15	-	2.699,54	2.699,54	-7,49%	0,60%
16	-	2.699,54	2.699,54	-6,64%	0,60%
17	-	2.699,54	2.699,54	-5,91%	0,60%
18	-	2.699,54	2.699,54	-5,28%	0,60%
19	-	2.699,54	2.699,54	-4,72%	0,60%
20	-	2.699,54	2.699,54	-4,23%	0,60%
21	-	2.699,54	2.699,54	-3,79%	0,60%
22	-	2.699,54	2.699,54	-3,41%	0,60%
23	-	2.699,54	2.699,54	-3,06%	0,60%
24	-	2.699,54	2.699,54	-2,75%	0,60%
25	-	2.699,54	2.699,54	-2,47%	0,60%
26	-	2.699,54	2.699,54	-2,22%	0,60%
27	-	2.699,54	2.699,54	-1,99%	0,60%
28	-	2.699,54	2.699,54	-1,78%	0,60%
29	-	2.699,54	2.699,54	-1,59%	0,60%
30	-	2.699,54	2.699,54	-1,42%	0,60%
31	-	2.699,54	2.699,54	-1,26%	0,60%
32	-	2.699,54	2.699,54	-1,11%	0,60%
33	-	2.699,54	2.699,54	-0,98%	0,60%
34	-	2.699,54	2.699,54	-0,85%	0,60%
35	-	2.699,54	2.699,54	-0,74%	0,60%
36	-	2.699,54	2.699,54	-0,63%	0,60%
37	-	2.699,54	2.699,54	-0,53%	0,60%
38	-	2.699,54	2.699,54	-0,44%	0,60%
39	-	2.699,54	2.699,54	-0,35%	0,60%
40	-	2.699,54	2.699,54	-0,27%	0,60%
41	-	2.699,54	2.699,54	-0,20%	0,60%
42	-	2.699,54	2.699,54	-0,13%	0,60%
43	-	2.699,54	2.699,54	-0,06%	0,60%
44	-	2.699,54	2.699,54	0,00%	0,60%
45	-	2.699,54	2.699,54	0,05%	0,60%
46	-	2.699,54	2.699,54	0,11%	0,60%
47	-	2.699,54	2.699,54	0,16%	0,60%
48	-	2.699,54	2.699,54	0,20%	0,60%
49	-	2.699,54	2.699,54	0,25%	0,60%
50	-	2.699,54	2.699,54	0,29%	0,60%
51	-	2.699,54	2.699,54	0,33%	0,60%
52	-	2.699,54	2.699,54	0,37%	0,60%
53	-	2.699,54	2.699,54	0,40%	0,60%
54	-	2.699,54	2.699,54	0,44%	0,60%
55	-	2.699,54	2.699,54	0,47%	0,60%
56	-	2.699,54	2.699,54	0,50%	0,60%
57	-	2.699,54	2.699,54	0,52%	0,60%
58	-	2.699,54	2.699,54	0,55%	0,60%
59	-	2.699,54	2.699,54	0,58%	0,60%
60	-	2.699,54	2.699,54	0,60%	0,60%

VPL

0

Fonte: Elaborada pela autora

A projeção do fluxo de caixa operacional no ponto de equilíbrio demonstra que para zerar o VPL, ou seja, não ter nem lucro nem prejuízo durante o tempo de 5 anos estipulado, é necessário faturar R\$ 16.578,44. Nessa projeção a TIR se torna igual ao custo de oportunidade no 60º mês do projeto. Dessa forma, verifica-se que para não se ter nem lucro nem prejuízo considerando um período de 5 anos a corretora deve ter faturamento de R\$ 16.578,44 mensais.

4.14 PROJEÇÃO DO FLUXO DE CAIXA OPERACIONAL NO PONTO DE EQUILÍBRIO, SEM A SALA COMERCIAL E O VEÍCULO

Considerando que a empreendedora já possui a sala comercial e o veículo que serão utilizados no caso de implantação do projeto em estudo foi feita uma projeção do fluxo de caixa sem considerá-los como investimento e acrescentou-se o aluguel como uma despesa operacional.

Tabela 13 – Projeção do fluxo de caixa operacional sem a sala comercial e o veículo

Especificação	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	TOTAL
Vendas Brutas - Receita Operacional Bruta - ROB	13.066,06	13.066,06	13.066,06	13.066,06	13.066,06	13.066,06	13.066,06	13.066,06	13.066,06	13.066,06	13.066,06	13.066,06	156.792,72
(-) PIS - 1,65%	215,59	215,59	215,59	215,59	215,59	215,59	215,59	215,59	215,59	215,59	215,59	215,59	2.587,08
(-) Cofins - 7,60%	993,02	993,02	993,02	993,02	993,02	993,02	993,02	993,02	993,02	993,02	993,02	993,02	11.916,25
(-) ISSQN - 3%	391,98	391,98	391,98	391,98	391,98	391,98	391,98	391,98	391,98	391,98	391,98	391,98	4.703,78
(=) Rec. Oper. Líquida	11.465,47	11.465,47	11.465,47	11.465,47	11.465,47	11.465,47	11.465,47	11.465,47	11.465,47	11.465,47	11.465,47	11.465,47	137.585,61
(-) Custo do Serviço Prestado	3.054,93	3.054,93	3.054,93	3.054,93	3.054,93	3.054,93	3.054,93	3.054,93	3.054,93	3.054,93	3.054,93	3.054,93	36.659,13
Comissão Vendedor	1.745,21	1.745,21	1.745,21	1.745,21	1.745,21	1.745,21	1.745,21	1.745,21	1.745,21	1.745,21	1.745,21	1.745,21	20.942,54
Salário Vendedor	868,00	868,00	868,00	868,00	868,00	868,00	868,00	868,00	868,00	868,00	868,00	868,00	10.416,00
FGTS - 8%	69,44	69,44	69,44	69,44	69,44	69,44	69,44	69,44	69,44	69,44	69,44	69,44	833,28
INSS - 27,8%	241,30	241,30	241,30	241,30	241,30	241,30	241,30	241,30	241,30	241,30	241,30	241,30	2.895,65
Provisão de Férias	24,11	24,11	24,11	24,11	24,11	24,11	24,11	24,11	24,11	24,11	24,11	24,11	289,33
Provisão de 13º	72,33	72,33	72,33	72,33	72,33	72,33	72,33	72,33	72,33	72,33	72,33	72,33	868,00
FGTS e INSS sobre as Provisões	34,53	34,53	34,53	34,53	34,53	34,53	34,53	34,53	34,53	34,53	34,53	34,53	414,33
(=) Lucro Bruto ou Resultado com Mercadorias	8.410,54	8.410,54	8.410,54	8.410,54	8.410,54	8.410,54	8.410,54	8.410,54	8.410,54	8.410,54	8.410,54	8.410,54	100.926,48
(-) Desp. Operacionais	7.738,16	7.738,16	7.738,16	7.738,16	7.738,16	7.738,16	7.738,16	7.738,16	7.738,16	7.738,16	7.738,16	7.738,16	92.357,87
Aluguel	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	6.000,00
Honorários Escritório Contabilidade	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	8.400,00
Alvará Municipal	12,50	12,50	12,50	12,50	12,50	12,50	12,50	12,50	12,50	12,50	12,50	12,50	150,00
Alvará de Bombeiros	5,83	5,83	5,83	5,83	5,83	5,83	5,83	5,83	5,83	5,83	5,83	5,83	70,00
Curso de Prevenção de Incêndio	4,17	4,17	4,17	4,17	4,17	4,17	4,17	4,17	4,17	4,17	4,17	4,17	50,00
Pró-Labore do Administrador	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	36.000,00
INSS - 20%	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	7.468,00
Salários	868,00	868,00	868,00	868,00	868,00	868,00	868,00	868,00	868,00	868,00	868,00	868,00	10.148,00
FGTS - 8%	69,44	69,44	69,44	69,44	69,44	69,44	69,44	69,44	69,44	69,44	69,44	69,44	1.631,84
INSS - 27,8%	241,30	241,30	241,30	241,30	241,30	241,30	241,30	241,30	241,30	241,30	241,30	241,30	2.895,65
Provisão de Férias	24,11	24,11	24,11	24,11	24,11	24,11	24,11	24,11	24,11	24,11	24,11	24,11	289,33
Provisão de 13º	72,33	72,33	72,33	72,33	72,33	72,33	72,33	72,33	72,33	72,33	72,33	72,33	868,00
FGTS e INSS sobre as Provisões	34,53	34,53	34,53	34,53	34,53	34,53	34,53	34,53	34,53	34,53	34,53	34,53	414,33
Condomínio, água e Luz	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	1.200,00
Telefone com internet e celulares	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	3.600,00
Mensalidade Sistema - SGCS	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	4.200,00
Anuidade da Susep	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	300,00
Publicidade	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	6.000,00
Manutenção de Veículos	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	1.200,00
Combustíveis	230,94	230,94	230,94	230,94	230,94	230,94	230,94	230,94	230,94	230,94	230,94	230,94	2.771,28
RESULTADO OPERACIONAL	672,38	672,38	672,38	672,38	672,38	672,38	672,38	672,38	672,38	672,38	672,38	672,38	8.068,61
Imposto de Renda - 15%	100,86	100,86	100,86	100,86	100,86	100,86	100,86	100,86	100,86	100,86	100,86	100,86	1.210,29
Contribuição Social - 9%	60,51	60,51	60,51	60,51	60,51	60,51	60,51	60,51	60,51	60,51	60,51	60,51	726,18
LUCRO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO	511,01	511,01	511,01	511,01	511,01	511,01	511,01	511,01	511,01	511,01	511,01	511,01	6.132,10

Fonte: Elaborada pela autora

Tabela 14 - Projeção da viabilidade econômico financeira com faturamento meta no ponto de equilíbrio sem a sala comercial e sem o veículo

Meses	FC Investimento	FC Operacional	FC Incremental	TIR	Custo de Oportunidade
0	(25.684,35)	-	(25.684,35)		
1	-	511,01	511,01	-98,01%	0,60%
2	-	511,01	511,01	-80,02%	0,60%
3	-	511,01	511,01	-60,84%	0,60%
4	-	511,01	511,01	-46,77%	0,60%
5	-	511,01	511,01	-36,82%	0,60%
6	-	511,01	511,01	-29,65%	0,60%
7	-	511,01	511,01	-24,35%	0,60%
8	-	511,01	511,01	-20,32%	0,60%
9	-	511,01	511,01	-17,18%	0,60%
10	-	511,01	511,01	-14,68%	0,60%
11	-	511,01	511,01	-12,66%	0,60%
12	-	511,01	511,01	-11,01%	0,60%
13	-	511,01	511,01	-9,63%	0,60%
14	-	511,01	511,01	-8,47%	0,60%
15	-	511,01	511,01	-7,48%	0,60%
16	-	511,01	511,01	-6,64%	0,60%
17	-	511,01	511,01	-5,91%	0,60%
18	-	511,01	511,01	-5,28%	0,60%
19	-	511,01	511,01	-4,72%	0,60%
20	-	511,01	511,01	-4,23%	0,60%
21	-	511,01	511,01	-3,79%	0,60%
22	-	511,01	511,01	-3,41%	0,60%
23	-	511,01	511,01	-3,06%	0,60%
24	-	511,01	511,01	-2,75%	0,60%
25	-	511,01	511,01	-2,47%	0,60%
26	-	511,01	511,01	-2,22%	0,60%
27	-	511,01	511,01	-1,99%	0,60%
28	-	511,01	511,01	-1,78%	0,60%
29	-	511,01	511,01	-1,59%	0,60%
30	-	511,01	511,01	-1,42%	0,60%
31	-	511,01	511,01	-1,26%	0,60%
32	-	511,01	511,01	-1,11%	0,60%
33	-	511,01	511,01	-0,98%	0,60%
34	-	511,01	511,01	-0,85%	0,60%
35	-	511,01	511,01	-0,74%	0,60%
36	-	511,01	511,01	-0,63%	0,60%
37	-	511,01	511,01	-0,53%	0,60%
38	-	511,01	511,01	-0,44%	0,60%
39	-	511,01	511,01	-0,35%	0,60%
40	-	511,01	511,01	-0,27%	0,60%
41	-	511,01	511,01	-0,20%	0,60%
42	-	511,01	511,01	-0,13%	0,60%
43	-	511,01	511,01	-0,06%	0,60%
44	-	511,01	511,01	0,00%	0,60%
45	-	511,01	511,01	0,05%	0,60%
46	-	511,01	511,01	0,11%	0,60%
47	-	511,01	511,01	0,16%	0,60%
48	-	511,01	511,01	0,20%	0,60%
49	-	511,01	511,01	0,25%	0,60%
50	-	511,01	511,01	0,29%	0,60%
51	-	511,01	511,01	0,33%	0,60%
52	-	511,01	511,01	0,37%	0,60%
53	-	511,01	511,01	0,40%	0,60%
54	-	511,01	511,01	0,44%	0,60%
55	-	511,01	511,01	0,47%	0,60%
56	-	511,01	511,01	0,50%	0,60%
57	-	511,01	511,01	0,52%	0,60%
58	-	511,01	511,01	0,55%	0,60%
59	-	511,01	511,01	0,58%	0,60%
60	-	511,01	511,01	0,60%	0,60%

VPL 0

Fonte: Elaborada pela autora

Sem considerar a sala comercial e o veículo como investimentos, visto que eles não representarão desembolso real, a corretora de seguros tem que faturar mensalmente R\$ 13.066,06 em comissões de seguros efetuados para que em 60 meses não tenha nem lucro nem prejuízo, sendo esse o seu ponto de equilíbrio, considerando 0,60% de custo de oportunidade.

4.15 ANÁLISE DA VIABILIDADE DO PROJETO

Analisando os cálculos de viabilidade financeira e levando em consideração a pesquisa mercadológica aplicada no município de Carazinho, contata-se que a instalação de uma nova corretora de seguros em Carazinho é viável, pois requer baixo investimento e a pesquisa mercadológica confirmou que há uma demanda crescente para esse segmento.

Ao se considerar que a empreendedora já possui a sala comercial e o veículo a ser utilizado na corretora, reafirma-se que não haverá grande desembolso inicial e isso viabilizará ainda mais o negócio prospectado. E devido ao fato de a empreendedora ter uma ampla rede de contatos, acredita-se que a empresa em estudo terá potencial para atingir no mínimo o faturamento de R\$ 20.000,00, o que torna esse negócio viável, podendo ser uma boa opção de realização pessoal e profissional. Nesse contexto, vendendo mensalmente R\$200.000,00 em seguros e com uma média de 10% de comissão consegue-se cumprir a expectativa idealizada.

Através da pesquisa mercadológica, constatou-se que há demanda para a instalação de mais uma corretora de seguros em Carazinho/RS, sendo que 74% dos entrevistados responderam positivamente quando questionados sobre isso e somente 26% da população amostrada acredita não ter espaço para mais uma corretora de seguros no município em estudo. Além disso, devido ao fato de a economia estar aquecida e termos cada vez mais políticas de incentivo ao consumo e elevação da classe C e D que também estão adquirindo bens que podem ser segurados, aliado a insegurança cada vez mais presente em nosso dia a dia o número de seguros efetuados tende a aumentar cada vez mais. Outrossim, a pesquisa mercadológica apontou que somente 12% da população amostrada não trocaria de corretora de seguros, pois está extremamente satisfeita com a sua, ou seja, tem-se 88% que pode fazer

parte da carteira de clientes da Linck Corretora de Seguros Ltda e para isso é importante ter uma boa divulgação publicitária, preços competitivos e o mais importante que é prestar atendimento de qualidade e personalizado na contratação do seguro e atendimento de excelência, com agilidade elogiável no pós-sinistro. Seriedade, credibilidade, confiabilidade, comprometimento e bom relacionamento interpessoal também foram fatores que apareceram como importantes quando os entrevistados foram questionados de como deveria ser uma corretora de seguros ideal.

4.16 SUGESTÕES E RECOMENDAÇÕES À EMPRESA ESTAGIADA

Recomenda-se a instalação da nova corretora de seguros em Carazinho/RS, pois baseada na pesquisa mercadológica verificou-se que tem demanda para tal e através da análise dos cálculos de viabilidade constata-se que é um negócio viável, visto que requer pouco investimento e com o aumento do poder aquisitivo, políticas de facilidade de acesso ao crédito e aumento da insegurança cada vez mais pessoas optarão por manter os seus bens protegidos e para isso buscarão uma corretora de seguros de sua confiança.

É necessário que para ter sucesso a nova corretora de seguros a ser instalada no município em estudo, deve apresentar um ótimo atendimento na contratação dos seguro e atendimento pós-sinistro de excelência. Além disso, a Linck Corretora de Seguros Ltda deve ser comprometida, confiável, ter ótimo relacionamento interpessoal, apresentar preços competitivos e aumentar gradualmente o seu Market share a fim de ser rentável e confirmar a viabilidade do negócio conforme estudo efetuado.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estudo realizado sobre a análise de viabilidade para implantação de uma nova corretora de seguros no município de Carazinho/RS teve como principal objetivo verificar a sua viabilidade e para isso foi necessário estudar o mercado de seguros, analisando o que é necessário para realizar esse novo empreendimento. Além disso, foi feita uma pesquisa mercadológica com determinada amostra, a fim de se constatar o que os leva a escolher uma corretora em detrimento de outra e se trocaria de corretora de seguros e o que os levaria a fazer essa troca, além de se traçar o perfil dos segurados no município em estudo e se há demanda para mais uma corretora de seguros em Carazinho/RS.

Para se alcançar o resultado desejado, foram mensurados os dados coletados e foram feitos os cálculos para verificar a viabilidade de implantação desse novo negócio em estudo, bem como foi avaliado o possível retorno financeiro. Utilizaram-se índices de verificação de aceitação do projeto como VPL (valor presente líquido) que representa quanto se está ganhando ou perdendo acima da rentabilidade do mercado no período de 60 meses, TIR que é a taxa interna de retorno do projeto e Payback que representa o tempo de recuperação do investimento e que ocorre quando a taxa interna de retorno supera o custo de oportunidade utilizado.

Devido ao fato de se perceber um crescente consumo, reflexo do crescimento da economia, do aumento do poder aquisitivo e do volume de crédito ofertado - incentivado por políticas de facilidade ao crédito - e reflexo da expansão de renda e consumo das classes C e D, verifica-se que há aumento de bens passíveis de serem segurados e aliados ao aumento de furtos, sinistros e demais incertezas futuras, verifica-se a necessidade da população manter seus bens segurados sem correrem maiores riscos e com isso a demanda por seguros é cada vez maior.

Tendo em vista que empreendedores são detectores de oportunidades de negócios e criadores de empreendimentos, se diferenciando dos empresários pela paixão, pelo desejo e pela conquista, sendo necessariamente um líder e que para ser empreendedor é necessário detectar oportunidades, reconhece-las e agarrá-las e possuir habilidades e desejos suficientemente fortes para assegurar o sucesso do negócio prospectado. Dessa forma, contata-se que a autora desse estudo possui essas características e pode aproveitá-las para obter sucesso pessoal e profissional.

Para se abrir uma corretora de seguros é necessário dispor de um local para atendimento ao público, verificar exigências legais específicas conforme o lugar escolhido para implantar essa corretora e contratar colaboradores conforme necessidade. Não se precisa de uma estrutura muito sofisticada, nem mesmo muitos equipamentos, bastam ser compatíveis com as expectativas de trabalho atual e oferecer infraestrutura e condições que propiciem o seu desenvolvimento. Para atuar no ramo de corretagem de seguros é necessário também ter o curso de corretor de seguros e ser membro da SUSEP.

Contata-se, portanto, que a instalação de uma nova corretora de seguros em Carazinho é viável, pois requer baixo investimento e a pesquisa mercadológica confirmou que há uma demanda crescente para esse segmento. Ao se considerar que a empreendedora já possui a sala comercial e o veículo a ser utilizado na corretora, reafirma-se que não haverá grande desembolso inicial e isso viabilizará ainda mais o negócio prospectado. Com isso, o estudo possibilitou a verificação da viabilidade do projeto, orientado pela existência da demanda por seguros dos consumidores carazinhenses e aos investidores que dispuserem do valor necessário ao investimento sugere-se sua implantação.

REFERÊNCIAS

ARANTES, Elaine Cristina, **Marketing de Serviços**, Curitiba: Ibpex, 2011.

BARRETO, Iná Futino; CRESCITELLI, Edson, **Marketing de Relacionamento: como implantar e avaliar resultados**. 1. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2013.

BERNARDES, Maria Elisa Brandão. **Empreendedores visionários X proprietários dirigentes de pequenas empresas**: histórias de pequenas empresas de sucesso sem visão In: EGEPE – ENCONTRO DE ESTUDOS SOBRE EMPREENDEDORISMO E GESTÃO DE PEQUENAS EMPRESAS. 4. 2005, Curitiba, Anais...Curitiba, 2005, p.122-133.

BLACKWELL, Roger D; MINIARD, Paulo W; ENGEL, James F, **Comportamento do Consumidor**; São Paulo: Cengage Learning, 2011.

BODIE, Zvi; KANE, Alex; MARCUS, Alan J. **Fundamentos de Investimento**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2000.

BRIGHAM, Eugene F., GAPENSKI, Louis C., EHRHARDT, Michael C., **Administração Financeira teoria e prática**, 1.ed. São Paulo: Atlas, 2001.

BRIGHAM, Eugene F.; EHRHARDT, Michael C. **Administração Financeira: teoria e prática**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2006.

BRUNI, Adriano Leal. **Manual do Empreendedor**: conceitos, casos e desafios. 1. ed. Salvador: Infinita, 2010.

CERTO, Samuel C. (*et al.*) **Administração Estratégica**: planejamento e implantação da estratégia, 2 ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2005.

CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino; SILVA, Roberto da. **Metodologia Científica**. 6. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

CHIAVENATO, Idalberto, **Vamos abrir um novo negócio?**, 1.ed. São Paulo: Makron Books,1995.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração teoria, processo e prática**. 4. ed. Elsevier, 2007.

DETRAN/RS. Disponível em:

<http://www.detran.rs.gov.br/uploads/13788360841_Frota_do_RS.pdf>. Acesso em: 22/10/2013.

ETZEL, Michael, WALKER, Bruce, STANTON, William, **Marketing**, 1.ed. São Paulo: Makron Books, 2001.

FÁVERO, Leonor Lopes. **Coessão e coerência textuais**, 1.ed. São Paulo: Ática, 2006.

FUNENSEG. Disponível em: <<http://www.funenseg.org.br>>. Acesso em: 22/10/2013.

GALESNE, Alain; FENSTERSEIFER, Jaime E; LAMB, Roberto. **Decisões de Investimentos da Empresa**. São Paulo: Atlas, 1999.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos**. 4.ed. São Paulo: Atlas, 2002.

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

GITMAN, Lawrence J.; SOARES, Karina Talamini Costa; SOARES, Rodrigo Oliveira. **Princípios de administração financeira: essencial**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

HIRSCHFELD, Henrique, **Viabilidade Técnico-Econômica de Empreendimentos**, 1.ed. São Paulo: Atlas, 1993.

HITT, Michael A.; IRELAND, R Duane; HOSKISSON, Robert E. **Administração estratégica**. 2. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2008.

IBGE. Disponível em:

<<http://cidades.ibge.gov.br/xtras/perfil.php?lang=&codmun=430470&search=rio-grande-do-sul|carazinho>><http://cidades.ibge.gov.br/xtras/perfil.php?lang=&codmun=430470&search=rio-grande-do-sul|carazinho>>. Acesso em: 22/10/2013.

KLUYLER, Cornelis A. de, PEARCE II, John A. **Estratégia: uma visão executiva**. 2 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

KOTLER, Philip, KELLER, Kevin Lane, **Administração de Marketing**. 12.ed. São Paulo, Perason, 2006.

LEMES JÚNIOR, Antônio Barbosa; RIGO, Cláudio Miessa; CHEROBIM, Ana Paula Mussi Szabo. **Administração financeira: princípio, fundamentos e práticas trabalhistas**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

LONGENECKER, Justin G., MOORE, Carlos W., PETTY, J. William, **Administração de Pequenas Empresas**, 1.ed. São Paulo: Makron Books, 1998.

LOVELOCK, Christopher; WIRTZ, Jochen; HEMZO, Miguel Angelo. Tradução Sonia Midori Yamamoto. **Marketing de Serviços: pessoas, tecnologia e estratégia** 7. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2011.

MAGALHÃES, Marcos Felipe. **Planejamento de Marketing: conhecer, decidir, agir**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica**. 5ª ed. São Paulo: Atlas, 2003.

NAKAGAWA, Marcelo. **Plano de negócios: teoria geral**. São Paulo: Manole, 2011.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças, **Planejamento estratégico: conceitos, metodologia e práticas**. 26. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças, **Planejamento estratégico: conceitos, metodologia e práticas**. 28. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

ROSS, Stephen; WESTERFIELD, Randolph W.; JAFFE, Jeffrey F. **Administração Financeira**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

SAMARA, Beatriz Santos, **Comportamento do Consumidor: conceitos e casos**, São Paulo: Prentice Hall, 2005.

SEBRAE. Disponível em:

<<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae?id=5F6BD4A31B915891832579980062B9C9&uf=None&filename=corretora-de-seguros&titulo=corretora-de-seguros>>. Acesso em: 22/10/2013.

SEBRAE/RS, **Viabilidade econômico-financeira**, 2.ed. Porto Alegre, Sebrae, 1995.

SUSEP. Disponível em: <<http://www.susep.gov.br/menu/informacoes-ao-mercado/corretores-de-seguros>>. Acesso em: 22/10/2013.

TUDO SOBRE Seguro. Disponível em:

<<http://www.revistaduasrodas.com.br/site/tudosobreseguro>>. Acesso em: 22/10/2013.

APÊNDICE A - QUESTIONÁRIO

Prezado (a) senhor (a),

Esta pesquisa é exclusivamente destinada ao estágio supervisionado, requisito para a conclusão do Curso de Administração da Universidade de Passo Fundo – UPF – Campus Carazinho, e, por essa razão, você fica dispensado (a) de identificar-se. O objetivo dessa pesquisa é verificar a viabilidade para instalação de uma nova corretora de seguros no município de Carazinho/RS. Desde já, agradecemos a sua colaboração.

QUESTIONÁRIO DE PESQUISA:

1. Atualmente, você possui algum bem segurado? Qual ou Quais?

- () Automóveis
- () Imóveis (Patrimonial)
- () Vida
- () Empresarial
- () Rural
- () Não Tenho
- () Outros: _____

2. Indique a importância que você atribui à realização de um seguro dos seguintes bens?

Bens	Nada Importante ←————→ Muito Importante				
	1. □	2. □	3. □	4. □	5. □
1. Moto	1. □	2. □	3. □	4. □	5. □
2. Automóvel	1. □	2. □	3. □	4. □	5. □
3. Imóveis	1. □	2. □	3. □	4. □	5. □
4. Seguro de vida	1. □	2. □	3. □	4. □	5. □
5. Empresarial	1. □	2. □	3. □	4. □	5. □
6. Rural	1. □	2. □	3. □	4. □	5. □

3. Utiliza corretora de seguros atualmente?

- () Sim
- () Não

3.1. Em caso positivo, qual?

- Mânica Seguros
- Coreser Seguros
- Ana Terra Seguros
- Passo Real (Giaretta Seguros)
- Toledo Seguros
- Sarandi Seguros
- JM Seguros (Jacir Momoli)
- Segurante Corretora de Seguros
- Bancos
- Outras: _____

3.2. Há quanto tempo trabalha com esta corretora?

- Há menos de um ano
- Há dois anos
- Há três anos
- Há quatro anos
- Há cinco anos ou mais
- Não utilizo corretora de seguros

4. Além da corretora de seguros que você trabalha, qual ou quais você conhece ou já ouviu falar?

- Mânica Seguros
- Coreser Seguros
- Ana Terra Seguros
- Passo Real (Giaretta Seguros)
- Toledo Seguros
- Sarandi Seguros
- JM Seguros (Jacir Momoli)
- Segurante Corretora de Seguros
- Bancos
- Não conheço nenhuma
- Outras, quais? _____

5. Você costuma cotar/pesquisar valores de seguros com outras corretoras antes de fechar o negócio?

- Sim
- Não

6. Como você faz isso?

- Por telefone
- Por e-mail
- Visitando as corretoras/bancos

- () Aguardo as corretoras entrarem em contato comigo alertando que o meu seguro está vencendo e vejo qual tem a melhor proposta
- () Não faço
- () Outras formas. Quais? _____

7. O que levou você a escolher esta corretora de seguros em detrimento de outra?

- () Preço
- () Atendimento
- () Relacionamento estabelecido com o corretor
- () Indicação de amigos, colegas ou familiares
- () Comodidade
- () Outros fatores. Quais? _____

8. Você trocaria de corretora de seguros e/ou bancos? Por qual motivo?

- () Preço
- () Atendimento
- () Relacionamento estabelecido com o corretor
- () Indicação de familiares, colegas ou amigos
- () Não trocaria
- () Outros motivo. Quais? _____

9. O que faz/faria você se fidelizar a uma corretora de seguros?

- () Preço
- () Atendimento
- () Relacionamento estabelecido com o corretor
- () Indicação de familiares, colegas ou amigos
- () Não me fidelizo por nenhum motivo
- () Outros fatores. Quais? _____

10. Você já precisou acionar um seguro?

- () Sim
- () Não

10.1. Em caso positivo, qual seu nível de satisfação em relação a:

	Muito Insatisfeito ←————→ Muito Satisfeito				
1. Facilidade para contatar a seguradora e/ou banco	1. <input type="checkbox"/>	2. <input type="checkbox"/>	3. <input type="checkbox"/>	4. <input type="checkbox"/>	5. <input type="checkbox"/>
2. Acompanhamento do serviço por parte da corretora	1. <input type="checkbox"/>	2. <input type="checkbox"/>	3. <input type="checkbox"/>	4. <input type="checkbox"/>	5. <input type="checkbox"/>
3. Atenção dada ao cliente	1. <input type="checkbox"/>	2. <input type="checkbox"/>	3. <input type="checkbox"/>	4. <input type="checkbox"/>	5. <input type="checkbox"/>
4. Rapidez na solução do problema	1. <input type="checkbox"/>	2. <input type="checkbox"/>	3. <input type="checkbox"/>	4. <input type="checkbox"/>	5. <input type="checkbox"/>

11. De que forma você buscaria informações a respeito de corretora de seguros? (Em quais meios?)

- Rádio
- TV
- TV por assinatura
- Jornal
- Revista
- Internet
- Mala-direta
- Indicação de terceiros
- Folders
- Não busco
- Outros. Quais? _____

12. Você acha que tem espaço para mais uma corretora de seguros em Carazinho? Por que?

- Sim
 - Não
- Motivo: _____

13. O que você considera como uma corretora de seguros ideal? Para você, o que uma corretora de seguros ideal deveria ter?

14. Gênero?

- Masculino
- Feminino

15. Idade

- De 18 anos a 28 anos
- De 29 anos a 39 anos
- De 40 anos a 50 anos
- De 51 anos a 61 anos
- 62 anos ou mais

16. Estado civil

- Solteiro
- Casado/União estável
- Divorciado
- Viúvo

17. Grau de instrução

- Ensino fundamental incompleto
- Ensino fundamental completo
- Ensino médio incompleto
- Ensino médio completo
- Superior incompleto
- Superior completo
- Pós graduado

18. Profissão

- Estudante
- Estagiário
- Empregado de empresa privada
- Funcionário público
- Empresário
- Autônomo/Profissional liberal
- Agricultor
- Aposentado
- Do lar
- Outro: Qual? _____

19. Renda Média Familiar

- De zero até R\$ 2.604,00
- De R\$ 2.604,01 até R\$ 4.340,00
- De R\$ 4.340,01 até R\$ 6.944,00
- De R\$ 6.944,01 até R\$ 8.680,00
- De R\$ 8.680,01 até R\$ 13.020,00
- R\$ 13.020,01 ou mais

Agradeço a colaboração.

Atenciosamente,

Franciele Tais Linck

Acadêmica do 8º semestre de Administração UPF – Campus Carazinho