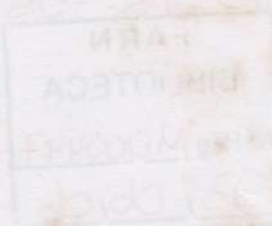


LIGA DE ENSINO DO RIO GRANDE DO NORTE
FACULDADE NATALENSE PARA O DESENVOLVIMENTO DO RIO GRANDE DO
NORTE

PROJETO ESTRATÉGICO PARA A EMPRESA GENAN

NANCY CAVALCANTE DE MACEDO

NATAL
DEZEMBRO / 2004



RB. 26.736

FARN
BIBLIOTECA
Nº Reg M000447
23/06/06

M
65.022
M119P
2003

NATAL
DEZEMBRO 2004

NANCY CAVALCANTE DE MACEDO

PROJETO ESTRATÉGICO PARA A EMPRESA GENAN

Trabalho de conclusão de curso apresentado à coordenação do curso de pós-graduação em design estratégico da Faculdade Natalense para o Desenvolvimento do Rio Grande do Norte em parceria com o Instituto Euvaldo Lodi do Rio Grande do Norte e o Serviço de Apoio a Micro e Pequenas Empresas do Rio Grande do Norte, como requisito parcial para obtenção do título de especialista em Design Estratégico.

Orientador: Eduardo Barroso Neto, MSc.

NATAL

DEZEMBRO / 2004

Catálogo na Publicação – Biblioteca da FARN

Setor de Processos Técnicos

Macedo, Nancy Cavalcante

Projeto estratégico para a empresa Genan / Nancy Cavalcante de Macedo. – Natal:
FARN, 2005.

33p.

Orientador: Eduardo Barroso Neto, MSC.

Monografia (Especialização em Design Estratégico) – Faculdade Natalense para o
Desenvolvimento do Rio Grande do Norte; Instituto Euvaldo Lodi / RN; Serviço de
Apoio a Micro e Pequenas Empresas / RN.

1. Administração de Empresas – monografia 2. Planejamento Estratégico -
monografia 3. Plano de Negócio – monografia I. Título

RN / FARN / BC

CDU 658

LIGA DE ENSINO DO RIO GRANDE DO NORTE FACULDADE NATALENSE PARA O
DESENVOLVIMENTO DO RIO GRANDE DO NORTE

PROJETO ESTRATÉGICO DA EMPRESA GENAN

NANCY CAVALCANTE DE MACEDO

Trabalho de conclusão de curso apresentado e aprovado em ____ de ____ de ____.
Pela banca de qualificação composta pelos seguintes membros:

Eduardo Barroso Neto, MSc
Orientador

Membro Examinador

Natal, ____ de ____ de ____.

DEDICATÓRIA

Dedico a Deus, aos meus pais, ao meu namorado, às minhas irmãs, às minhas amigas...Por todo o apoio necessário para a realização deste trabalho.

“O *design* resulta de estudos sobre materiais, tecnologia e impacto que determinada criação vai provocar no meio ambiente”.

(Autor desconhecido)

AGRADECIMENTOS

Aos meus pais, por todo amor, apoio e confiança.

Ao meu noivo, por toda motivação, companheirismo, consideração e carinho.

A minhas irmãs e ao meu cunhado Andersson, por todo apoio e serviço prestado quando meu computador apresentou *bugs* e por sempre apresentarem opiniões críticas que me fortaleceram e me fizeram rever meus erros.

A todos os amigos, pela força, motivação, ajuda e companheirismo.

A todos os meus professores do curso, que me ajudaram e me auxiliaram neste trabalho e em toda a minha vida acadêmica.

LISTA DE FIGURAS

- Figura 1: Análise da Concorrência.
- Figura 2: Esquema do planejamento estratégico.
- Figura 3: Proposta 1.
- Figura 4: Proposta 2.
- Figura 5: Proposta 3.
- Figura 6: Proposta 4.
- Figura 7: Proposta 5.
- Figura 8: Proposta 6.
- Figura 9: Proposta 7.
- Figura 10: Proposta 8.
- Figura 11: Proposta 9.
- Figura 12: Proposta 10.
- Figura 13: Nome negativo.
- Figura 14: Nome positivo.
- Figura 15: Proposta do Cartão de Visitas.
- Figura 16: Proposta da pagina inicial da *Home Page*.
- Figura 17: Proposta do papel timbrado.
- Figura 18: Esquema: Custos considerados no preço final do produto/serviço.
- Figura 19: Gráfico 1 – Meta Empresarial.
- Figura 20: Gráfico 2 – Meta Empresarial.

SUMÁRIO

Resumo.....	09
Capítulo 1.....	10
1.1. Introdução.....	10
Capítulo 2 Estudo de Mercado.....	11
2.1. Nincho de Mercado.....	11
2.2. Público Alvo.....	12
2.3. Concorrentes.....	13
2.4. Esquema do planejamento estratégico da empresa.....	15
Capítulo 3: Plano de Negócio.....	16
3.1. Empresa.....	16
3.2. Produtos e/ou Serviços.....	16
3.3. Elementos de Diferenciação.....	16
3.4. Nome.....	17
3.5. Missão.....	17
3.6. Estudo de Marcas.....	17
3.7. Definição da Marca.....	20
3.8. Identidade Visual.....	21
3.9. Estratégia Empresarial.....	24
3.10. Investimentos Necessários.....	28
3.11. Política de Preços.....	28
3.12. Metas Empresariais.....	29
3.13. Ações de Curto Prazo.....	30
Capítulo 4: Considerações finais.....	31
4.1. Conclusão.....	31
Bibliografia.....	32

RESUMO

Na atualidade, cada vez mais, corre-se contra o tempo! A necessidade de se aplicar técnicas empresarias que minimize o cronograma executivo gestor e ampliem a captação financeira e os lucros, vem impulsionando e forçando o mercado empresarial a desenvolver estratégias que, além de orientarem na implantação e desenvolvimento da empresa, devem, principalmente, enfatizar o crescimento da empresa no mercado, focalizando e fundamentando o futuro desta, no mercado competitivo. Desta forma, hoje, é imprescindível que, com a abertura de uma nova empresa, esta, desenvolva um plano estratégico de implantação e atuação que a norteie e guie no caminho da sua fundamentação em seu mercado competitivo. Portanto, é de suma importância o desenvolvimento de um plano de negócio, assim chamado o plano estratégico acima relatado. No presente trabalho, a proposta foi de se desenvolver um plano de negócio para uma empresa fictícia no mercado moveleiro de Natal, no Rio Grande do Norte.

CAPÍTULO 1

1.1. INTRODUÇÃO

O assunto desenvolvido neste trabalho mostra a proposta de um plano de negócio para uma empresa do ramo moveleiro em Natal. Tem como base o desenvolvimento de um plano estratégico que oriente, aos gestores da empresa, as suas ações com relação à implantação, fundamentação e expansão no mercado competitivo.

Esse plano estratégico, ou plano de negócio, sintetiza-se em uma simples proposta, orientadora, adaptada, subjetivamente, ao mercado competitivo da cidade de Natal, no rio grande do Norte, e que visa englobar todas as necessidades estratégicas que uma empresa possa a vir exigir em seu surgimento, firmamento e desenvolvimento em seu mercado competitivo. Essa empresa presta serviços em execução de móveis residenciais, em madeira, como também, como uma segunda oportunidade de mercado e alternativa para a baixa estação, a execução de esquadrias, também em madeira. Portanto, o presente trabalho apresenta comentários relacionados ao mercado competitivo, público-alvo, possíveis concorrentes como, também, à empresa propriamente dita, como sua marca, nome, produtos e/ou serviços oferecidos, metas empresariais, ações de curto prazo, entre outros.

CAPÍTULO 2: ESTUDO DE MERCADO

2.1. NINCHO DE MERCADO

(Escolha da área de atuação)

Conforme o Sindicato da Indústria de Serraria, Carpintaria e Marcenaria do Rio Grande do Norte (SINDIMÓVEIS), a indústria potiguar do setor moleiro está praticamente ausente do mercado de atuação. Atualmente, as empresas atuantes do estado configuram apenas 2% das vendas em um mercado que movimenta, aproximadamente, 200 milhões de reais por ano. Isso ocorre porque, praticamente, toda a produção comercializada no estado vem de fora, de pólos moveleiros como o de Bento Gonçalves, Santa Catarina e São Paulo, cujas empresas recebem apoio e incentivos estatais que as tornam competitivas, mesmo fora de seus territórios.

Tal situação ocorre devido este ser um ramo de negócio que sofre fortes influências dos órgãos reguladores que, por meio de suas políticas econômicas, afeta diretamente as pequenas e médias empresas do setor. Essa situação provoca instabilidade e alta variabilidade de cenários em função da atuação da administração governamental, caracterizada por ser transitória e cíclica, o que torna fundamental, para à sobrevivência de uma empresa, a presença constante de estratégias competitivas, flexíveis e adaptáveis aos processos de gestão.

Porém, no exercício do ano de 2004, a Federação das indústrias do Rio Grande do Norte (FIERN) tem e atua com o firme propósito de apoiar o setor, o ajudando a se desenvolver e expandir, por meio de parcerias e incentivos fiscais. Conforme o atual presidente da FIERN, o setor moveleiro tem condições de ser competitivo, mas é necessário que não só incentivos fiscais sejam desenvolvidos mais, também, vantagens produtivas serão instigadas, buscando levantar o setor para um patamar superior o tornando competitivo perante seus concorrentes.

Após analisar este nincho de mercado, apesar das dificuldades levantadas, foi constatado a existência de uma brecha de mercado neste setor, uma oportunidade de atuação com poucos adversários locais, cuja situação é favorável ao surgimento de novas empresas, com o apoio de entidades e governo. Entretanto, como o mercado é dominado por concorrentes externo qualificados e especializados, a proposta é de se criar uma empresa fundamentada em um planejamento estratégico, que busque por vantagens produtivas perante seus fortes concorrentes, com o intuito de amenizar e combater as diferenças industriais

aumentando e gerando valor agregado ao produto oferecido. Dentre as vantagens competitivas identificadas como em falta no mercado está a personalização individual no *design* de produtos, a rapidez na execução e entrega como, também, a diversificação no acabamento dos materiais.

Então, como área de atuação principal e preenchimento da brecha de mercado, a proposta é de se desenvolver uma empresa capacitada a oferecer móveis sob medida em madeira, cujo diferencial está na personalização do *design* e versatilidade dos acabamentos e no fornecimento agilizado dos produtos. Como alternativa secundária ao mercado focalizado e para o suprimento da baixa estação, bem como, dando continuidade ao ramo pretendido, a fabricação de esquadrias de madeira também constará na área de atuação da empresa, cuja diferença está no desenvolvimento de uma linha fixa de produtos que serão oferecidos no sistema de varejo.

2.2. PÚBLICO-ALVO

(Focalização do mercado)

Como o objetivo principal da empresa é o fornecimento de produtos e serviços qualificados e personalizados bem como, conforme a situação econômica e financeira do país e do Estado, a focalização de mercado da empresa estará voltada, principalmente, para um público-alvo caracterizado por pessoas de formação educacional avançada, que buscam por uma personalização e individualização do seu estilo de vida e do seu bem estar, bem como, a princípio, que residam na Capital Natal, pois esta será a região alvo de atuação.

Como estratégia de foco, ou seja, a escolha do alvo restrito, à empresa se especializará na diferenciação de seus concorrentes e no atendimento aos consumidores com um certo grau de instrução e poder aquisitivo. Este público-alvo almejado, numa primeira categoria, reside na classificação A e B da distribuição de renda do país. Entretanto, pessoas de classificação C também serão consideradas, pois se objetiva, também, oferecer produtos com qualidade, porém inferiores aos da primeira categoria, buscando poder abaixar os custos e entrar nesse tipo de mercado competitivo, caracterizando, assim, a segunda categoria de público-alvo.

2.3. CONCORRÊNCIA

(Atuais e futuros – Pontos fortes e fracos)

Ao analisar as ofertas de mercado do setor moveleiro no presente município, se considerou que, atualmente, os principais e potenciais concorrentes para a empresa desejada seriam as franquias de móveis modulados e as marcenarias, cujas áreas de atuação coincidem exatamente com a definida pela empresa, ou seja, a produção de móveis planejados sob medida em madeira. Entretanto, quando ponderamos os pontos positivos e negativos destas empresas podemos apontar o seguinte quadro:

Franquia de produtos modulados	
Pontos positivos	Pontos negativos
Projetos arquitetônicos gratuitos	Limitação projetual
Financiamento e facilidade de pagamentos	Padronização e limitações de produção
Mostuário, garantia e manutenção de produtos	Longo prazo de entrega (30 a 45 dias)
Uso de tecnologia de ponta	Custos elevados
Rapidez de montagem	
Marcenarias	
Pontos positivos	Pontos negativos
Versatilidade de matérias-prima	Entregas em médio prazo
Produção personalizada e individual	Inexistência de um controle de qualidade
Possibilidade do acompanhamento na fabricação dos produtos	Ausência de projetos arquitetônicos qualificados ou uso de padronagens
Variedade de acabamentos	Ausência de manutenções e garantias
	Formas de pagamentos dificultadas

Figura 1: Análise da Concorrência.

Sintetizando o quadro à cima, podemos destacar que as principais características dos concorrentes são:

1. Produtos normalmente homogêneos, cuja diferenciação está ocorrendo com base no nível de qualidade e especificações técnicas;

2. Excessivo grau de concentração, com várias empresas atuando no mesmo setor e com a mesma tecnologia;
3. No caso de marcenarias, alta exigência de capital inicial e recursos financeiros para a entrada no mercado competitivo;
4. Empresas já instaladas detêm certo controle sobre o mercado;
5. Competição excessiva por meio de política de preços, descontos e prazos de pagamento.

Então, observando estes dados, o que se pode destacar é que estes concorrentes, apesar de serem potencialmente fortes, apresentam falhas significativas e visando alcançar uma maior competitividade, é na melhoria dos pontos fracos destacados que a empresa proposta irá se fundamentar, buscando alcançar níveis de concorrência aceitáveis ou superiores. Contudo, não são só estes os possíveis concorrentes detectados. Futuramente é provável que outras empresas sigam este mesmo ramo ou ainda, que as marcenarias se modernizem e entrem com uma maior força nesta brecha de mercado, portanto, visando não perder parcelas de mercado, se objetiva trabalhar sempre com ampliações tecnológica no leque produtivo, atualizando a empresa e tornando-a sempre competitiva em seu tempo atual.

2.4. ESQUEMA DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DA EMPRESA

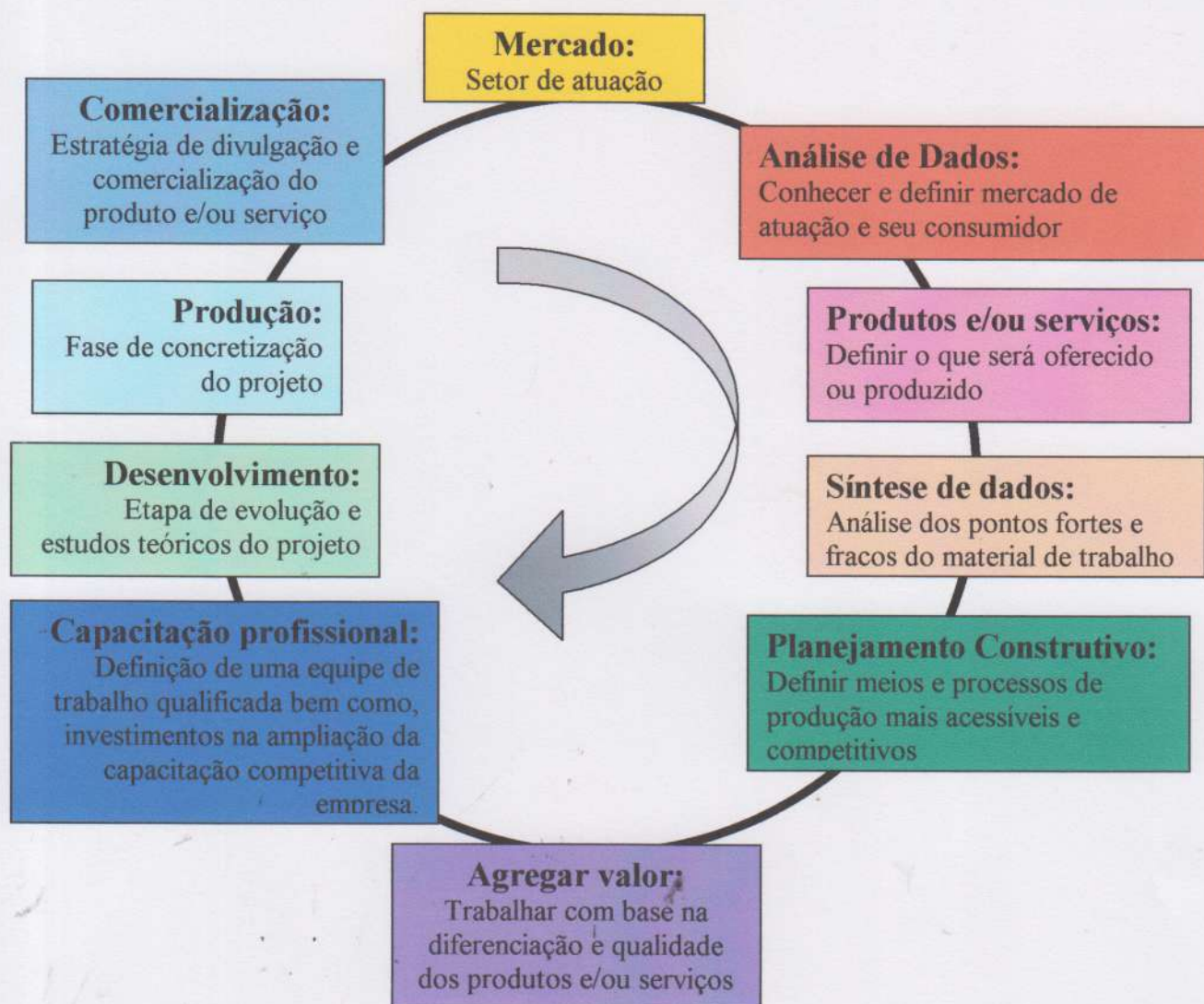


Figura 2: Esquema do planejamento estratégico.

CAPÍTULO 3: PLANO DE NEGÓCIO

3.1. A EMPRESA

Sociedade comercial sob formação jurídica, pertencente ao setor econômico da construção civil, mais precisamente ao setor de ambientação, que se caracteriza como uma empresa prestadora de serviços, cujo produto final são móveis de uso residencial, confeccionados de forma planejada, em madeira e sob medida.

3.2. PRODUTOS E SERVIÇOS

As atividades oferecidas pela empresa, ou seja, os serviços e produtos, consistem no fornecimento de projetos de *design* e execução de móveis, sob medida, abrangendo criação e/ou melhoria de produtos, cuja matéria-prima seja a madeira beneficiada e as suas formas de acabamento, onde todos os projetos serão desenvolvidos e acompanhados por profissionais qualificados. A execução e montagem dos projetos encomendados ficarão sob responsabilidade da empresa, porém com a terceirização desta etapa. Garantia e manutenções também constaram nos serviços oferecidos sendo que estes apresentaram um prazo de validade. Como uma segunda alternativa, também se propõe a execução de esquadrias com linha de produção fixa e determinada.

3.3. ELEMENTOS DE DIFERENCIAÇÃO

Na proposta da empresa esta se destacará dos demais concorrentes no sentido que fornecerá produtos de qualidade, com *design* personalizado e individual, principalmente, com os serviços de lojas especializadas, bem como, também, se diferenciará quanto à entrega dos produtos, pois num mercado aonde todo o fornecimento é externo; a fabricação própria, porém terceirizada, ganhará tempo quanto à distribuição e fabricação dos produtos, sendo estes disponibilizados em um menor tempo possível perante os concorrentes e as necessidades de produção.

3.4. NOME

Após um breve estudo nominativo sobre a empresa, constatou-se que a melhor denominação possível para esta seria o nome GENAN móveis, cuja invenção representa a junção de nomes dos futuros proprietários da empresa e, também, este foi o escolhido devido ser um nome de pronúncias fortes, escritas fácil e de boa memorização.

3.5. MISSÃO

Como sociedade empresarial, especializada a prestar serviços de execução em marcenaria de móveis planejados, a razão de ser consiste na constante busca por personalizar e agilizar o mercado competitivo com uma abrangência de serviços qualificados que configurem um diferencial e uma vantagem de destaque à empresa, além de uma melhor qualidade de produtos para os clientes, lhes proporcionando, então, satisfação e uma melhor qualidade de vida, caracterizando, assim, a função social que a empresa almeja.

3.6. ESTUDO DE MARCAS

Proposta 1:

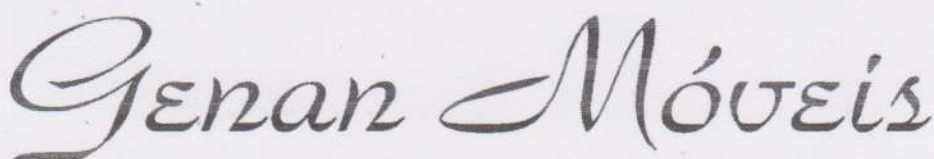
A image shows the text 'Genan Móveis' written in a highly stylized, cursive script. The letters are connected and have a fluid, handwritten appearance.

Figura 3: Proposta 1.

Proposta 2:

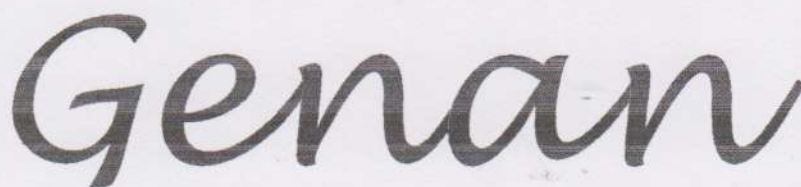
The image displays the word 'Genan' in a bold, cursive script. The letters are thick and connected, with a more formal but still fluid handwriting style compared to the first proposal.

Figura 4: Proposta 2.

Proposta 3:



Figura 5: Proposta 3.

Proposta 4:

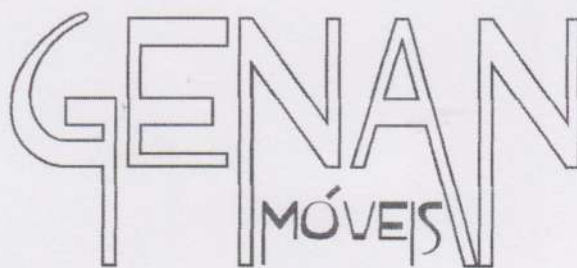


Figura 6: Proposta 4.

Proposta 5:

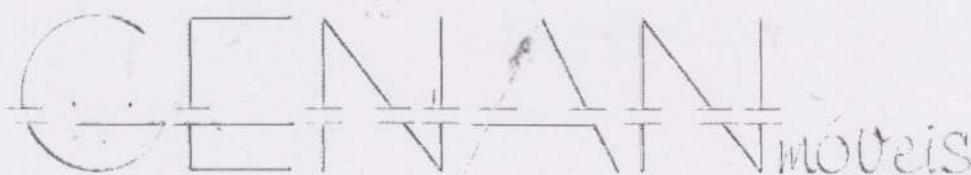


Figura 7: Proposta 5.

Proposta 6:

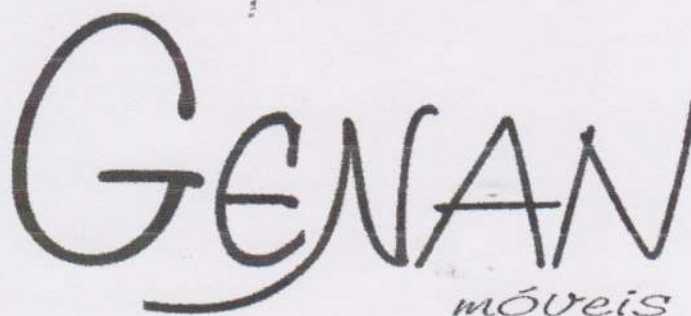


Figura 8: Proposta 6.

Proposta 7:

GeNan
Móveis

Figura 9: Proposta 7.

Proposta 8:

GENAN
MÓVEIS

Figura 10: Proposta 8.

Proposta 9:

Genan
Móveis

Figura 11: Proposta 9.

Proposta 10:



Figura 12: Proposta 10.

3.7. DEFINIÇÃO DA MARCA

Foi esta a escrita escolhida, pois se considera que esta seja à melhor que se apresenta visualmente, facilitando a leitura e visualização, mesmo à distância.

Em preto e branco:



Figura 13: Nome Negativo.

Colorida: Na cor prata, pois poderá melhor se destacar quando ao lado ou sob peças de madeira de qualquer tonalidade.



GENAN
móveis

Figura 14: Nome Positivo.

3.8. IDENTIDADE VISUAL

3.8.1. CARTÃO DE VISITA

Como uma sugestão para o cartão de visitas da empresa, foi considerado que apenas as informações principais seriam necessárias e, por isso, apenas os endereços, nome e cargo do responsável, serviços oferecidos e a marca foram destacados, como mostra a figura exemplificada abaixo.



Figura 15: Proposta do Cartão de Visitas.

3.8.2. HOME PAGE:

Com o intuito de inserir a empresa no mundo virtual, um conceito inicial de uma página eletrônica foi desenvolvido de forma a expor e auxiliar o máximo possível os interessados em descobrirem e conhecerem a empresa lhes dispondo, assim, uma home page simplificada e de fácil acesso, como mostra a figura abaixo que exemplifica a página inicial de *site* a ser criado.



Figura 16: Proposta da pagina inicial da *Home Page*.

3.8.3. PAPEL CARTA:

Com o papel carta, a proposta é de respeitar as idéias já consideradas no cartão de visita, devido conter todas as informações necessárias, retirando-se, apenas, o nome do responsável, para que o objeto possa ser mais bem aproveitado.

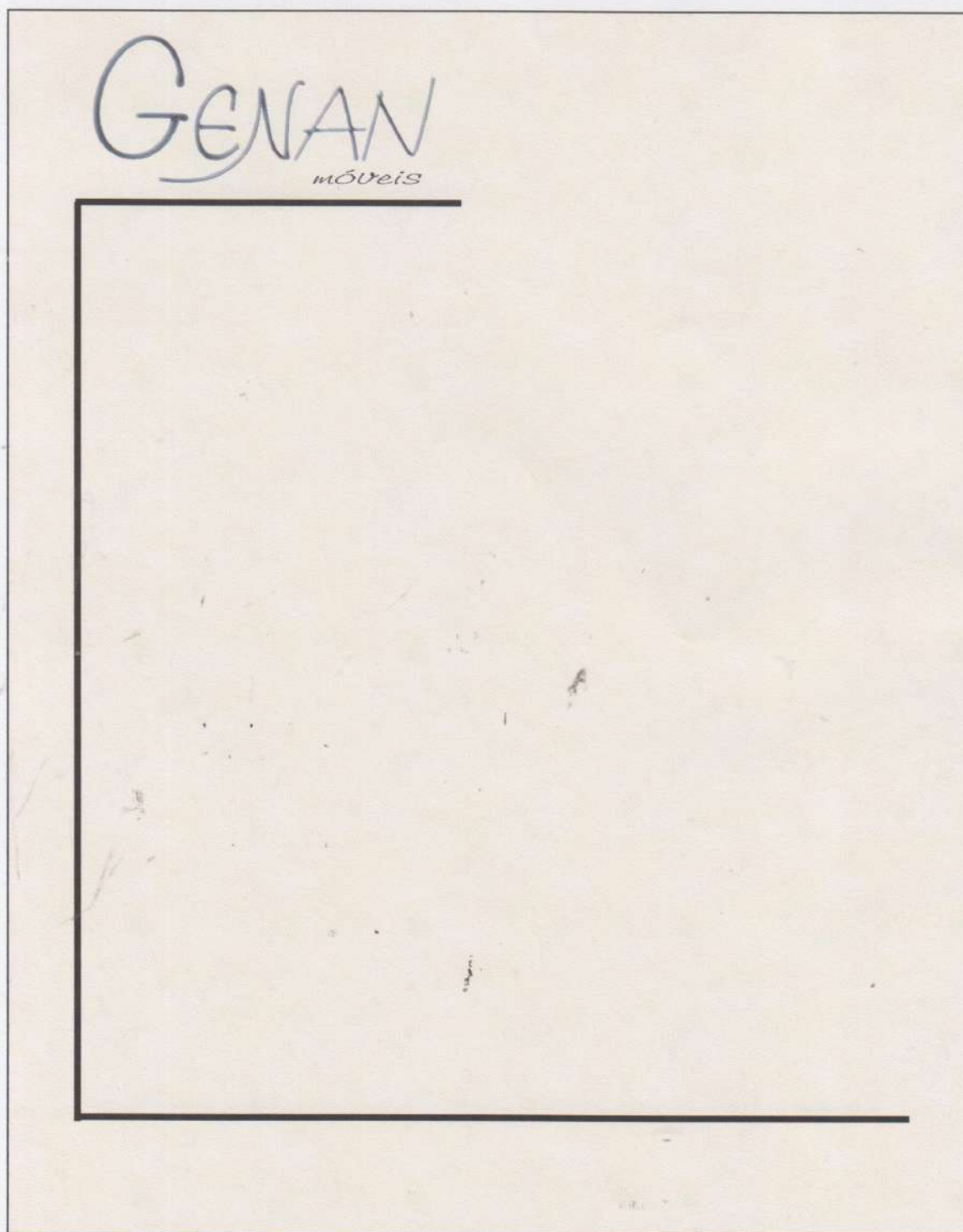


Figura 17: Proposta do papel timbrado.

3.9. ESTRATÉGIA EMPRESARIAL

Com o intuito de se instalar e permanecer a empresa proposta no mercado se procurou, com base nas estratégias empresarias a seguir apresentada, fundamentar e formular hipóteses e conceitos que norteiem e assegurem o firmamento da mesma como uma empresa competitiva e estável. Seguindo este pensamento, se dividiu a estratégia em dois sub-itens: as estratégias competitivas e as estratégias de crescimento.

3.9.1. ESTRATÉGIAS COMPETITIVAS:

Esse tipo de estratégia, aqui considerada, se defini como o conjunto de ações que a organização irá empreender objetivando ganhar mercado e melhorar sua posição diante de seus concorrentes. Portanto, englobará ações relacionadas à implantação, divulgação, diferenciação e adaptação e permanência da empresa ao mercado consumidor. São elas:

3.9.1.1. AÇÕES DE IMPLANTAÇÃO:

Como estratégias de implantação, as ações a serem executadas serão todas aquelas cujo resultado seja o surgimento e firmamento da empresa no mercado:

- a) Criação da pessoa jurídica;
- b) Aquisição de instalações e equipamentos necessários;
- c) Contratação de uma equipe de trabalho qualificada, experiente e condizente com o mercado de atuação;
- d) Investimento na formação de parcerias com o intuito de facilitar e auxiliar o desenvolvimento das tarefas com a formação de alianças estratégicas. Como exemplo tem-se:
 - Construtoras civis que serão acionadas de forma a divulgarem a empresa aumentando assim a cartela de clientes;
 - Marceneiros que, após contrato e parcerias, trabalharam no setor de fabricação dos produtos tendo-se, assim, a terceirização do setor;

- Fornecedores de materiais como aço, puxadores, rodízio e complementos, buscando preços mais acessíveis;

- Arquitetos, decoradores e corretores que, por meio de comissões, estimularemos a divulgar e indicar a empresa.

e) Programa de capacitação de clientes, também por meio de parcerias.

3.9.1.2. AÇÕES DE DIVULGAÇÃO:

A estratégia de divulgação da empresa se baseará em um trabalho publicitário, com um plano de marketing, cujo intuito é identificar e destacar a empresa no mercado, a expondo aos possíveis clientes e considerando o melhor meio de comunicação com os mesmos. Dentre os veículos acessíveis ao objetivo promocional se segregou as seguintes opções:

a) Projeto de folder promocional ou equivalente;

b) Projeto de uma home page;

c) Exposição em editais especializadas;

d) Atividades de auxílio à memorização da marca como, por exemplo: mala direta, e-mails em datas comemorativas, participação em eventos, montagem de stand de vendas, etc.

3.9.1.3. AÇÕES DE DIFERENCIAÇÃO:

A estratégia de diferenciação consistirá na constante busca pela vantagem competitiva diante dos concorrentes. Como exemplo, temos:

a) Procura pela amenização, constante, dos custos fixos de produção e atuação como, também, dos custos variáveis;

b) A eterna procura por novos mercados;

c) Investimentos para o aumento da eficiência na produção e distribuição dos produtos e serviços da empresa, com a racionalidade destes setores;

d) Uma constante política publicitária que garanta a presença do nome e marca da empresa na mente do público-alvo;

e) O desenvolvimento de um banco de dados dos concorrentes que possibilite, à empresa, analisar suas deficiências e vantagens diante de seus concorrentes, de forma a auxiliar os gestores na política empresarial a ser desenvolvida pela organização.

3.9.1.4. AÇÕES DE ADAPTAÇÃO E PERMANÊNCIA:

Por fim, a estratégia de adaptação ao mercado. Esta estratégia consiste na adaptação da empresa às exigências, necessidade, expectativas e concorrência do mercado. Portanto, as ações a serem implantadas, a princípio, serão:

a) Política de preços com uma política de crédito facilitado além de descontos e promoções de forma que possibilite aa empresa concorrer de igual para igual com seus adversários;

b) Política de pós-venda garantindo acessória, manutenção e comunicação com os clientes, com o intuito de permanecer lhes satisfazendo e garantir a preferência pela empresa;

c) Programa de fidelidade a antigos clientes, os beneficiando com promoções ou descontos;

d) Busca por novas tecnologias que agilizem o processo de produção e distribuição bem como, que amenizem os custos finais do produto/serviço, de forma a tornar, cada vez mais, competitiva a organização em seu mercado de atuação.

3.9.2. Estratégias de Crescimento:

A estratégia de crescimento, por outro lado, se define como as ações empresariais que buscam estabelecer o posicionamento futuro da empresa no mercado, verificando quais as melhores alternativas. Então, englobará as ações estratégicas relacionadas à expansão e diversificação, a princípio.

3.9.2.1. AÇÕES DE EXPANSÃO:

A estratégia de expansão representa as ações que, como consequência, induzam o aumento da capacidade produtiva da empresa. Portanto, serão consideradas as seguintes ações a princípio:

- a) Investimentos na modernização e especialização dos produtos/serviços;
- b) Busca constante da ampliação da capacidade produtiva da empresa;
- c) Expansão de mercado, com a abertura de filiais;
- d) O aprimoramento da curva de experiência e aprendizado, possibilitando a redução de custos na produção e o aumento nos lucros;

3.9.2.2. AÇÕES DE DIVERSIFICAÇÃO:

A estratégia de diversificação consiste nas ações de ampliação da empresa no mercado, com a procura por novas áreas de atuação e/ou o desenvolvimento de novos produtos e serviços. Para a empresa, a estratégia será baseada na forma concêntrica, ou seja, utilizando a mesma base produtiva para esse desenvolvimento descrito. Dentre as ações principais estão:

- a) Pesquisa de mercado, avaliando o seu crescimento, potencial e equilíbrio; de forma a detectar, quais ramos está mais propícios, à exploração empresarial pela empresa;
- b) Procura por novas fontes de oportunidades, com o próprio espólio produtivo e financeiro da empresa, apenas intensificando e redescobrimdo o potencial;
- c) Programa de acompanhamento cujo objetivo é conhecer, perante os olhos dos clientes, fornecedores e parceiros, as necessidades, vantagens e desvantagens da empresa, de forma a combatê-las ou explorá-las, conforme os interesses pessoais da empresa;
- d) Desenvolver uma dinâmica de processos de competição baseado em inovações, remodelações, técnica, canais de distribuição e

3.10. INVESTIMENTOS NECESSÁRIOS

Inicialmente, para efeito de cálculo, serão considerados os seguintes feitos para o cálculo dos custos iniciais de implantação da empresa:

- Criação de pessoa jurídica;
- Instalação de escritório e equipamentos administrativos;
- Publicidade e captação de clientes;
- Contatos e contratos com parceiros e fornecedores;
- Capital de giro;
- Capital financiado por agentes bancários.

3.11. POLÍTICA DE PREÇOS

(estratégia comercial)

Os preços a serem trabalhados pela empresa serão tabelados, em metros quadrados construído, conforme o mercado se apresentar, ou seja, de acordo com os custos operacionais administrativos e produtivos. Além disso, para efeito de cálculo, serão considerados, ainda, custos com instalações, montagem, comissões, transporte, acabamentos e formas de pagamento. Portanto, no produto fornecido o preço final corresponderá a seguinte tabela:

Política de Preço (moeda corrente):								
Instalações	Matéria - prima	Mão de obra	Acabamento	Transporte	Montagem	Comissões	Formas de pagamento	Custo Administrativo
								Preço final (por m ²)

Figura 18: Esquemas - custos considerados no preço final do produto / serviço.

3.12. METAS EMPRESARIAIS

(Projeções financeiras para cinco anos)

Em um primeiro momento, correspondente ao ano inicial, a empresa procurará por objetivos financeiros que busquem a sua estabilização no mercado, garantindo sua alta suficiência, como mostra o gráfico abaixo:

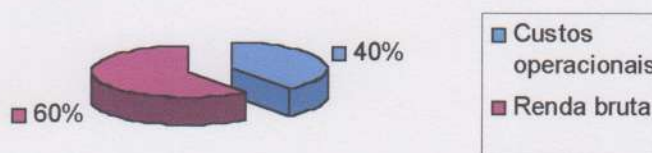


Figura 19: Gráfico 1 – Meta empresarial.

Nos próximos três anos subsequentes, a meta empresarial é de se alcançar níveis de renda financeira que possibilitem a criação de uma poupança para que, através dela, se possa investir em ampliação estrutural, adquirindo equipamentos e maquinários para a própria empresa. Situação representada no gráfico a seguir:

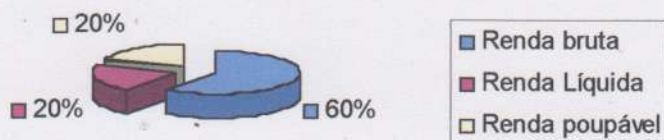


Figura 20: Gráfico 2 – Meta empresarial.

Então, até o quinto ano de atuação no mercado, a meta empresarial é de se investir na ampliação do empreendimento, tornando-o auto-suficiente, sem mais a necessidade de terceirizações de tarefas.

3.13. AÇÕES DE CURTO PRAZO

(Plano operacional)

Na implantação da empresa no mercado, ações em curto prazo serão efetivadas com o intuito de racionalizar as etapas de criação, produção e entrega dos produtos desenvolvidos sintetizando, assim, o plano operacional da empresa. Dentre as ações estimadas constam;

- O desenvolvimento de programa de fidelização de clientes com o intuito de manter a cartela de clientes conquistada fornecendo-lhes vantagens financeiras em troca;
- A formação de uma própria equipe de vendas e criação com profissionais capacitados que auxiliem no diferencial da empresa bem como, na competitividade desta no mercado;
- A formação de uma própria equipe de montagem com o intuito de agilizar o setor de produção e entrega dos produtos encomendados;
- Desenvolver formas de capacitação e atualização para os próprios funcionários.

CAPÍTULO 4: CONSIDERAÇÕES FINAIS

4.1. CONCLUSÃO

Nos dias atuais, o mercado exige que, cada vez mais, seus agentes atuantes estejam preparados e qualificados como, também, que sejam eficazes e satisfatórios tanto com relação à qualidade do produto final como, também, como este se apresenta e se desenvolve em seu mercado competitivo.

Hoje, para que uma empresa se destaque em seu ramo de atuação é preciso, antes de tudo, que esta veja, de forma racional e concreta, sua vantagens, desvantagens, possibilidades bem como, as brechas de atuação que o seu mercado competitivo apresenta ou sugere com o decorrer do tempo. Essa visão pode ser alcançada por meio de planos estratégicos, que buscam por definir, anteriormente, como um negócio irá se desenvolver e crescer no mercado consumidor.

Então, baseado nos comentários descritos anteriormente, a proposta de um plano de negócio para qualquer empresa que esteja nascendo ou, até mesmo, presente no mercado, deve ser sempre viabilizada, pois, conforme visto, esse plano irá orientar como esta poderá aplicar e implantar seus passos no mundo empresarial e mercadológico.

BIBLIOGRAFIA

ABIMÓVEL. Panorama do mobiliário nacional. Disponível em: <http://www.abimovel.com/panorama/menu/Panorama2004marçoV.0.4.4.pdf>.

Acessado em: 12 do maio de 2004.

FREIRE, Edmar. Fiern e sindmóveis promovem feira. **Tribuna do Norte**, Natal, 17 de março. 2004. 2 cad., p 8.

Junior e H., Bangs e David. Guia prático -Planejamento de Negócio, Criando um plano para seu negócio ser bem sucedido. São Paulo: USP, 1999.

CYRANKA E SOUSA, Lúcia Furtado de Mendonça e Vânia Pinheiro de. Orientações para trabalhos acadêmicos. 6º ed. rev. e atual. Juiz de Fora: EDUFJF, 2000.

TACHIZAWA E RESEBDE, Takeshy e Wilson. Estratégia empresarial: tendências e desafios – Um enfoque na realidade brasileira. São Paulo: MAKRON Books, 2000.

TAVARES, Mauro Calixta. Gestão Estratégica. São Paulo: Atlas, 2000.