



Instituto de Desenvolvimento Educacional do Alto Uruguai - IDEAU



**RACI**

REVISTA DE ADMINISTRAÇÃO E CIÊNCIAS CONTÁBEIS DO IDEAU

ISSN 1809-6212

Vol.3 - n.7 - Fevereiro - Julho 2008

Semestral

*Artigo:*

**PROJETOS DE INVESTIMENTOS, EMPREENDEDORISMO E  
ASPECTOS DE MERCADO: CARACTERIZAÇÃO E  
IMPORTÂNCIA PARA AS ORGANIZAÇÕES**

*Autores:*

Oscar Bertoglio <sup>1</sup>

Breno Antônio Brasaga <sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Economista, Especialista em Economia de Empresas, Mestre em Economia Internacional. Professor da IDEAU e professor da Universidade Estadual do Rio Grande do Sul.

<sup>2</sup> Bacharel em Administração, ênfase em Administração Rural

## **PROJETOS DE INVESTIMENTOS, EMPREENDEDORISMO E ASPECTOS DE MERCADO: CARACTERIZAÇÃO E IMPORTÂNCIA PARA AS ORGANIZAÇÕES**

**Resumo:** Um dos grandes desafios e objetivos das organizações é garantir que suas estratégias se transformem nos resultados esperados. Os projetos de investimentos têm papel fundamental neste processo, pois são eles que materializam as estratégias empresariais, integrando recursos e esforços rumo aos objetivos organizacionais. Nesse sentido o objetivo deste trabalho é identificar alguns aspectos fundamentais no processo da tomada de decisão, destacando algumas considerações acerca de projetos de investimento, bem como elencando algumas pré-condições necessárias para a implantação e viabilização de determinados empreendimentos, tais como empreendedorismo e questões referentes ao mercado. É possível identificar, a importância da realização de projetos que antecedam os investimentos, bem como suas principais fases e indicadores que auxiliam sobre a aceitação ou rejeição de determinado projeto de investimento, visto que muitos empreendimentos iniciam sem o devido levantamento dos principais aspectos referentes à necessidade de capital para o investimento inicial, e sem o devido conhecimento e dimensionamento do mercado, não conseguindo, assim, firmar-se no negócio. E para finalizar cabe ainda destacar alguns elementos, tais como a globalização e abertura de mercados, que fazem dos investimentos um dos fatores mais importantes para a obtenção da vantagem competitiva.

**Palavras-chaves:** projetos de investimento; empreendedorismo; mercado; tomada de decisão; gestão de projetos.

**Abstract:** one of the biggest challenges and objectives of an organizations is to guarantee that their strategies become in waited results. The investment projects has fundamental role in this process, because that is them which materialize the organization's strategies, integrating resources and struggle toward the organization's objectives. So the objective of this work is to identify some main reasons in the process of making decision, highlighting some considerations toward the investments projects as well as listing some pre-conditions needed to the implantation and viabilization of some achievements, such as Entrepreneurship and questions related to the market. It is possible to identify, the importance of doing projects before the investments, as well as the main phases and indicators which help about the acceptation or rejection of a determinated investment project, because many investments begin without the necessary research about the main aspects referring to the need of capital to the initial investment, and also without the knowledge of the market, not being able in this way to go well in the business. To end it is important to highlight some elements, such as the globalization and the opening of the markets, which make the investments of the main factor to obtain the competitive advantage.

**Key-words:** investment projects; entrepreneurship; market; making decision; project administration

### **INTRODUÇÃO**

O ambiente econômico no qual as empresas operam, tornou-se mais dinâmico e competitivo, com isso imprevisível, explicado, em partes, pela globalização, abertura de mercados, migrações de capitais financeiros, e em partes pela indução das mudanças tecnológicas que tomam parte dos mercados.

Sabe-se que um dos desafios das organizações é garantir que suas estratégias se transformem nos resultados esperados. Os projetos de investimento têm papel fundamental neste processo, pois são eles que materializam as estratégias empresariais, integrando recursos e esforços rumo aos objetivos organizacionais.

Nesse sentido, o objetivo deste trabalho é identificar alguns aspectos fundamentais no processo da tomada de decisão, destacando algumas considerações acerca de projetos de investimento, bem como elencando algumas pré-condições necessárias para a implantação e viabilização de determinados empreendimentos, tais como empreendedorismo e questões referentes ao mercado.

To tocante a forma de condução da discussão, utiliza-se uma abordagem metodológica sustentada nos princípios da análise exploratória bibliográfica. Essa abordagem conduz a uma compreensão, por parte do leitor, da discussão dos fundamentos e do pano de fundo em que estão inseridos os projetos de investimento.

O trabalho é dividido em dois capítulos. O primeiro retrata algumas considerações acerca de projetos de investimento de capital, com a definição de investimento e de projeto de investimento, bem como levantando alguns aspectos referentes à administração financeira de projetos e à análise de investimentos, destacando alguns indicadores que auxiliam na tomada de decisão sobre a aceitação ou rejeição de determinado investimento.

Em seguida, no segundo capítulo, são identificadas algumas pré-condições necessárias para a implantação e viabilização de empreendimentos. Destaca-se que além da realização de criteriosos projetos de investimento, são necessárias outras características e atividades para que realmente o empreendimento tenha sucesso, tais como empreendedorismo e conhecimento das questões referentes ao mercado.

Para finalizar, são levantadas algumas conclusões sobre o trabalho, destacando o contexto e a importância da gestão de projetos, bem como reforçando algumas de suas principais características.

## **2 METODOLOGIA**

A metodologia que norteia o desenvolvimento/construção desse artigo está sustentada nos pressupostos da revisão. A partir da literatura especializada sobre o assunto em questão, faz-se uma abordagem sustentada no método de procedimento do tipo exploratório bibliográfico.

O método de abordagem que melhor se adapta a discussão é o da dedução, ou seja, discutem-se aspectos em âmbito geral, considerando que os casos concretos se comportam conforme os padrões pré-definidos. As bases bibliográficas utilizadas estão contempladas no item de referências bibliográficas.

### **3 CONSIDERAÇÕES ACERCA DE PROJETOS DE INVESTIMENTO DE CAPITAL**

No ambiente econômico atual, onde as informações circulam em um curto espaço de tempo e com a abertura dos mercados internacionais, entre outras atividades importantes, os administradores das empresas lidam diariamente com questões relacionadas à captação de recursos para implantação de Projetos de Investimentos de Capital, necessários para o desenvolvimento e sobrevivência das organizações, na medida em que a concorrência estará sempre pressionando as empresas para o acompanhamento das novas tendências e satisfação das necessidades de seus clientes.

Dessa forma, destaca-se que nesse ambiente, as decisões relativas aos investimentos e fontes de recursos para sua implantação, que determinarão, entre outros aspectos, o risco inerente ao negócio, o risco financeiro e as projeções de resultados da empresa ou do empreendimento, apresentam-se como fator fundamental ao sucesso das empresas (SOUZA, 2003).

Baseado nessas considerações identifica-se os principais elementos referentes ao entendimento de projetos de investimento, onde são elencados aspectos referentes à conceitos; administração financeira de projetos; análise de investimentos, destacando alguns indicadores financeiros; e também referente à decisão de investimento, conforme segue.

#### **3.1 ASPECTOS CONCEITUAIS**

Uma das questões que se deve ter claro é a diferenciação dos conceitos de investimento e de projeto de investimento, visto que ambos serão relatados no decorrer do trabalho.

##### **3.1.1 Definição de Investimento**

O investimento constitui a troca de algo certo (recursos econômicos) por algo incerto (fluxos de caixa a serem gerados pelo investimento no futuro). Assim, o investimento é o comprometimento atual de dinheiro ou outros recursos na expectativa de colher benefícios no futuro (BODIE et al, 2000).

Sobre essa definição percebe-se ainda, as características da noção de investimento: o caráter durável do comprometimento de recursos e o caráter de aposta sobre o futuro que

representa. Como não se pode prever o futuro com certeza absoluta, o conceito de investimento carrega algum grau de risco, além da incerteza inerente a cada empreendimento (GALESNE et al, 1999).

Os recursos aplicados em determinado investimento podem ser provenientes de fontes internas (capital próprio) ou de fontes externas (capital de terceiros). Os recursos oriundos de fontes internas são aqueles de que a empresa dispõe, como lucros obtidos em determinados períodos, ou capitais de seus acionistas ou empreendedores. Já aqueles provenientes de fontes externas, normalmente, são obtidos através de financiamentos, junto às instituições de crédito, entre outras.

### **3.1.2 Definição de Projeto de Investimento**

Projeto de investimento é definido como um conjunto de informações internas e/ou externas à empresa, coletadas e processadas com o objetivo de analisar-se (e, eventualmente, implantar-se) uma decisão de investimento (WOILER e MATHIAS, 1996).

Nestas condições, o projeto não se confunde com as informações, pois ele é entendido como sendo um modelo que, incorporando informações qualitativas e quantitativas, procura simular a decisão de investir e suas implicações (SOUZA, 2003).

Considerando-se os conceitos apresentados, o projeto de investimento apresenta-se como uma seqüência de estudos, visando, entre outras, a verificação da viabilidade econômico-financeira de determinado investimento, servindo de base para a tomada de decisão.

A partir do entendimento dessas questões, fica claro a importância da correta administração financeira de projetos, sendo que os principais elementos referentes a este ponto são levantados a seguir.

## **3.2 ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA DE PROJETOS**

Sabe-se que projetos de investimento, como aquisição de uma máquina para a expansão da produção, ou até mesmo aquisição de uma empresa concorrente, para citar alguns exemplos, necessitam de recursos econômicos para serem adquiridos. Com isso, surgem duas questões básicas a serem resolvidas pela empresa: (1) decisão de investimento; e (2) decisão de financiamento. No primeiro caso, a decisão será em quais ativos reais a empresa irá investir, constituindo decisão de investimento de capital. No segundo caso, a decisão será em

torno do custo do financiamento, ou seja, procura-se a forma menos onerosa de levantar os recursos necessários para a implantação de determinado projeto (SOUZA, 2003).

O processo de planejamento financeiro de um projeto de investimento tem início com a preparação dos planos estratégicos, de longo prazo, que irão direcionar a formulação dos planos operacionais, de curto prazo. Dessa forma, por meio dos planos operacionais serão implementados os objetivos estratégicos da empresa.

Em relação aos planos financeiros estratégicos ressalta-se que, geralmente, esses planos abrangem um período que varia de dois a cinco anos, revisto periodicamente, para contemplar novas informações da conjuntura econômica prevista para o setor de atividade em que a empresa trabalha. Os planos financeiros estratégicos representam, entre outras, atividades de pesquisa e desenvolvimento, desenvolvimento de produtos, estrutura de capital, ações de marketing e as diversas fontes de financiamento (SOUZA, 2003).

Já os planos financeiros operacionais de uma empresa, representam as ações planejadas para o curto prazo, com o acompanhamento da previsão financeira. Entre as diversas peças de um plano operacional, citam-se a previsão de vendas, orçamentos de caixa, Demonstrações Contábeis Projetadas, etc. (SOUZA, 2003).

No acompanhamento dos planos financeiros estratégicos e operacionais, faz-se necessária uma atenção merecida para melhor planejar o empreendimento e obter os melhores resultados. Após o correto planejamento, são identificadas as principais ferramentas e indicadores, que auxiliam na tomada de decisão, conforme apresentados no item seguinte.

### **3.3 ANÁLISE DE INVESTIMENTOS**

Um dos pontos referentes à análise de projetos de investimentos, é o entendimento sobre a importância da linha do tempo em relação aos cálculos utilizados para análise. Para tanto, é necessária a compreensão das diferenças básicas entre valor futuro (FV)<sup>3</sup> e valor presente (PV)<sup>4</sup>. Geralmente, a abordagem que os administradores financeiros utilizam é a do valor presente, visto que eles tomam as decisões no instante zero.

---

<sup>3</sup> Valor Futuro (FV) é o montante em dinheiro em que um investimento se transformará ao longo de certo período de tempo (n), dada determinada taxa de juros (i) (SOUZA, 2003).

<sup>4</sup> O Valor Presente (PV) é o inverso do Valor Futuro (FV). Para que se possa conhecer o FV, compõe-se o dinheiro para o futuro. Quanto ao PV, partindo-se do FV, desconta-se para o presente. Tanto na composição (FV) quanto no desconto (PV), utiliza-se dada taxa de juros (SOUZA, 2003).

Com isso, o processo de elaboração e análise de projetos de investimento de capital, como regra geral, deverá passar pelas seguintes fases: (1) construção do fluxo de caixa; (2) determinação do custo de oportunidade do capital; (3) cálculo da viabilidade econômico-financeira; (4) decisão de aceitação ou rejeição do investimento; e (5) inserção no orçamento de capital (SOUZA, 2003).

### **3.3.1 Construção do fluxo de caixa**

O fluxo de caixa poderá ser estimado de duas formas: (i) rastreando-se as entradas e saídas previstas de disponibilidades determinando o fluxo de caixa de forma direta; e (ii) partindo-se da Demonstração do Resultado do Exercício, determinando o fluxo de caixa de forma indireta (SOUZA, 2003).

A determinação correta do fluxo de caixa é um dos aspectos mais importantes na realização de um projeto de investimento, pois é a partir dele que serão realizados alguns dos demais cálculos dos índices de viabilidade do projeto, que determinarão sua aceitação ou rejeição.

### **3.3.2 Determinação do custo de oportunidade do capital**

O custo de oportunidade de capital pode ser entendido como o retorno que a empresa deixa de obter por imobilizar o capital em estrutura física, máquinas e equipamentos, veículos de transporte e estoque, entre outros. Também corresponde à taxa de retorno sobre a melhor alternativa de investimento, que não foi selecionada.

A determinação do custo de oportunidade de capital envolve, entre outras, a escolha da taxa de desconto a ser utilizada nos cálculos realizados, que servirão de base para a tomada de decisão, conforme identificados a seguir.

### **3.3.3 Cálculo da viabilidade econômico-financeira**

Para o cálculo da viabilidade de um projeto de investimento de capital, são utilizadas técnicas baseadas nos métodos de análises existentes, como por exemplo, o período de *Payback*<sup>5</sup>; o Valor Presente Líquido (VPL)<sup>6</sup>; o Índice de Lucratividade (IL)<sup>7</sup>; a Taxa Interna de Retorno (TIR)<sup>8</sup>; entre outras.

---

<sup>5</sup> O período de *payback* é um indicador que mostra o prazo de retorno do investimento total de recursos financeiros aplicados no empreendimento (SOUZA, 2003).

<sup>6</sup> O VPL corresponde à diferença entre o valor presente das entradas líquidas de caixa associadas ao projeto e o investimento inicial necessário. Traz os fluxos de entradas e saídas de caixa para o momento 0 (zero), utilizando-se determinada taxa de desconto, ou custo de capital (SOUZA, 2003).

### **3.3.4 Decisão de aceitação ou rejeição do investimento**

Após as análises técnicas, os projetos serão apresentados aos gerentes dos setores para definição sobre sua aceitação ou rejeição. Geralmente, nessa fase do processo, levam-se em consideração somente os aspectos técnicos e as necessidades específicas de cada setor. Destaca-se, também, que existem duas fases bastante definidas ao tratar-se de projetos de investimento de capital: (i) análise técnica do projeto, quando se verifica a viabilidade econômico-financeira, e (ii) processo decisório sobre sua implantação ou não (SOUZA, 2003).

A partir disso, caso a decisão nessa fase seja pela implantação de determinado projeto, o mesmo deverá ser inserido no orçamento de capital da empresa, que determinará, entre outros, se a mesma dispõe dos recursos necessários para a real implantação deste projeto.

### **3.3.5 Inserção no orçamento de capital**

Em decorrência da existência de restrição de capital, os projetos de investimento analisados pela empresa e classificados como viáveis, devem passar por outro processo de análise, visando a definição de qual(is) projeto(s) será(ão) efetivamente implantado(s), visto que geralmente a empresa terá mais projetos aprovados do que recursos financeiros para implantação de todos. Nessa fase, além das análises técnicas realizadas, outros fatores serão considerados, tais como: (i) decisão política, (ii) decisão estratégica e (iii) interesse global da empresa, para citar alguns (SOUZA, 2003).

Percebe-se que não basta apenas o projeto ser viável para ser implantado, há vários outros fatores que precisam ser levados em consideração antes de efetivamente realizar um investimento, sendo que um deles, se não o principal, é a disponibilidade de recursos financeiros por parte da empresa.

---

<sup>7</sup> O índice de lucratividade representa a relação entre o valor presente das entradas líquidas de caixa do projeto e o investimento inicial (SOUZA, 2003).

<sup>8</sup> A taxa interna de retorno de um investimento é a taxa que torna o valor presente das entradas líquidas de caixa, associadas ao projeto, igual ao investimento inicial, ou seja, é a taxa que torna o Valor Presente Líquido (VPL) igual a zero (SOUZA, 2003).

### **3.4 DECISÃO DE INVESTIMENTO**

O processo decisório sobre implantação de projetos de investimentos de capital, geralmente, passa por algumas fases, dentre as quais pode-se citar: identificação de uma oportunidade de negócio; elaboração de um projeto de investimento com fundamentação técnica que contempla os pontos importantes; análise do projeto mediante utilização de determinado(s) método(s) de análise de projetos de investimentos de capital; e, identificação das fontes de recursos para implantação (SOUZA, 2003).

Fica evidente que a decisão de investir não deve ser tomada de forma rápida e imprecisa, mas, ao contrário, deve ser a etapa final de uma série de estudos, ao longo dos quais o projeto de investimento é constantemente colocado em questão: o investimento realizado poderia então ser considerado como um projeto de investimento que ultrapassou com sucesso todas as diferentes barreiras que se teriam edificadas diante de si (GALESNE et al, 1999).

Por não ser possível a eliminação total dos riscos, o melhor que poderá ser feito, é reduzir o campo de incerteza do projeto, através da realização de estudos preliminares a seu lançamento e, em caso de prejuízo, abandonar o mesmo.

## **4 IDENTIFICAÇÃO DE ALGUMAS PRÉ-CONDIÇÕES PARA IMPLANTAÇÃO E VIABILIZAÇÃO DE EMPREENDIMENTOS <sup>9</sup>**

Uma empresa, para ser viável, não basta apenas dispor de recursos financeiros, mas em conjunto com esses recursos, possuir uma boa análise de mercado e ter um gerenciamento e monitoramento de seus números de maneira eficaz, sendo que esse conjunto pode fazer com que a empresa alcance seus objetivos organizacionais. Baseado nisso, pode-se identificar a importância do empreendedor dentro das organizações, pois uma de suas competências é a capacidade de planejar o empreendimento de modo a atingir os objetivos organizacionais.

O conhecimento de alguns dos aspectos do Mercado também é um fator importante que pode garantir o sucesso das empresas. Para que o empreendimento garanta um atendimento de qualidade aos seus clientes, é preciso conhecê-los, saber quem são seus

---

<sup>9</sup> Realizado com base em artigos disponíveis nos cursos on-line oferecidos pelo SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas, 2005. Disponível em: <http://www.educacao.sebrae.br/cursosonline>  
Acesso: 10 a 30 de novembro de 2005.

concorrentes, o que eles estão fazendo para atrair novos consumidores e quem são os melhores fornecedores para o seu produto ou serviço.

Assim, inicialmente, é importante entendermos o que vem a ser o empreendedor, mas também o termo empreendedorismo, para logo após identificar as principais questões referentes ao mercado.

## **4.1 EMPREENDEDORISMO E EMPREENDEDOR**

### **4.1.1 Conceitos**

O empreendedorismo pode ser definido relacionado à termos de comportamento inovador, aliado à orientação estratégica em busca da lucratividade e do crescimento. Por outro lado, pode-se descrever o ser empreendedor como sendo um desejo de assumir riscos e ser inovador articulado com uma ambição para o desenvolvimento das empresas (NASSIF et al, 2004).

Sugere-se também que as competências essenciais para o empreendedorismo são as capacidades para mudar os processos ou o ramo dos negócios, o lançamento de novos produtos e serviços e a capacidade de planejamento. Nesse sentido, ser empreendedor significa, acima de tudo, ter a capacidade de realizar algo novo, pôr em prática idéias próprias.

Ainda sobre o empreendedor, o mesmo pode ser definido como toda pessoa que identifica necessidades de clientes potenciais e, com uma oportunidade de negócio para satisfazê-las, cria uma empresa (MARCONDES e BERNARDES apud NASSIF et al, 2004).

A realidade é que todo empreendedor que deseja ter sucesso precisa estar disposto a, no início, desenvolver ele mesmo todas as atividades no seu negócio. É preciso fazer compras, atender pessoalmente a clientes e fornecedores, vender, entregar, fazer contabilidade, entre outras.

Diante disso, cabe destacar o perfil e as características do empreendedor, para identificarmos sua importância dentro das organizações.

### **4.1.2 Perfil e características do empreendedor**

O empreendedor de sucesso é aquele que não se cansa de observar, procurando novas oportunidades, nos mais diversos locais que se possa imaginar. A observação e a curiosidade são as grandes companheiras do empreendedor. Ele procura investigar e conhecer, profundamente, os segredos que envolvem o mundo dos negócios. Está sempre atento às

oportunidades que surgem e que podem ser transformadas em empreendimentos de sucesso (SEBRAE, 2005).

Como regra geral, o empreendedor não nasce feito. Assim como um bom estudante ou atleta, o empreendedor tem de se esforçar para desenvolver a sua capacidade empreendedora.

O empreendedor possui características e alguns atributos pessoais, como por exemplo: são visionários, sabem tomar decisões, são indivíduos que fazem a diferença, sabem explorar ao máximo as oportunidades, são determinados e dinâmicos, são otimistas e apaixonados pelo que fazem, são independentes e constroem o próprio destino, ficam ricos, são líderes e formadores de equipe, bem relacionados, organizados, planejam, possuem conhecimento, assumem riscos calculados e criam valor para a sociedade (DORNELAS apud NASSIF et al, 2004).

Baseado nisso, e na mesma linha descreve-se algumas das características do comportamento empreendedor<sup>10</sup>:

- Busca de Oportunidades e Iniciativa – Ter a capacidade de criar e enxergar novas oportunidades de negócios, desenvolver novos produtos e serviços, propor e implementar soluções inovadoras;
- Persistência – Enfrentar os obstáculos decididamente, buscando, sempre, o sucesso, mantendo ou mudando as estratégias, de acordo com as situações;
- Correr Riscos Calculados – Analisar as alternativas e dispor-se a assumir desafios ou riscos moderados e responder pessoalmente por eles;
- Exigência de Qualidade e Eficiência – Decidir que fará sempre mais e melhor, buscando satisfazer ou superar o que os clientes desejam;
- Comprometimento – Fazer sacrifícios pessoais, se esforçar para completar uma tarefa; colaborar com os subordinados e, até mesmo, assumir o lugar deles para terminar um trabalho; fazer força para manter os clientes satisfeitos;
- Busca de Informação – Interessar-se, pessoalmente, por obter informações sobre clientes, fornecedores ou concorrentes; investigar, pessoalmente, como fabricar um produto ou prestar um serviço; consultar especialistas para obter assessoria técnica ou comercial;
- Estabelecimento de Metas – Assumir metas e objetivos que representem desafios e tenham significado pessoal; definir, com clareza e objetividade, o que se quer atingir e em que prazo;

---

<sup>10</sup> SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas, 2005. Disponível em: <http://www.educacao.sebrae.br/cursosonline> Acesso em: 10 novembro de 2005.

- Planejamento e Monitoramento Sistemáticos – Planejar, dividindo tarefas de grande porte em tarefas menores com prazos definidos; revisar constantemente seus planos, considerando resultados obtidos e mudanças circunstanciais; manter registros financeiros e utilizá-los para tomar decisões;
- Persuasão e Rede de Contatos – Utilizar-se de estratégias para influenciar ou convencer os outros para conseguir melhorias no seu negócio; manter boas relações comerciais com clientes e fornecedores; e,
- Independência e Autoconfiança – Buscar manter seus pontos de vista, mesmo diante de um insucesso temporário. Ter confiança na sua própria capacidade de complementar tarefas difíceis ou de enfrentar desafios.

O empreendedor revela determinação, iniciativa, capacidade de identificação das demandas do mercado, ousadia, coragem, persistência, eficiência e exigência, sendo que a postura pessoal do empreendedor é um fator chave e condicionante para o desenvolvimento e sucesso das organizações. O planejamento pode ajudar a definir quais são e como atingir as metas do empreendimento.

#### **4.1.3 O planejamento do empreendimento**

O planejamento é a seleção de alternativas a serem adotadas pelo empreendedor. Determina as metas e a maneira de alcançá-las. O planejamento desvenda as possibilidades de desenvolvimento no futuro, a partir da análise de informações importantes, atuais e passadas, bem como projetadas. Trata-se de uma proposta de ação que torne possível à organização atingir suas metas (SEBRAE, 2005).

Geralmente, quando se realiza um planejamento, entre outras atividades, é preciso estabelecer metas; prever as atividades a serem realizadas para atingir as metas; elaborar um cronograma de atividades; e, determinar o grau de responsabilidade das pessoas incumbidas em realizar estas atividades.

Cabe ainda destacar que o ato de planejar significa estabelecer prioridades, prazos, objetivos e formas de realização, pois qualquer empresa envolve diversos investimentos, e, nesse contexto, é importante identificar boas oportunidades, que possam garantir o sucesso. É aí que se faz presente a necessidade de um criterioso planejamento, através do qual se pode organizar, de forma bastante clara e objetiva, o que fazer, bem como traçar o caminho que vai ser seguido para atingir as metas pré-estabelecidas.

Dessa forma, o empreendedor será capaz de conhecer sua atividade e ampliar sua empresa; investir em equipamentos; divulgar sua marca; contratar mais empregados; obter

maiores lucros; identificar oportunidades; conseguir financiamentos; comunicar-se com parceiros e fornecedores e gerenciar as atividades diárias (SEBRAE, 2005).

## **4.2 QUESTÕES DE MERCADO**

O conhecimento do mercado, e de seus componentes, permite reconhecer as necessidades, expectativas e desejos dos clientes atuais e, também, dos clientes que a empresa deseja conquistar. Além disso, com esses dados, a empresa poderá organizar melhor os recursos humanos, materiais e financeiros de que a mesma dispõe para melhor atender à sua clientela. Baseado nisso, segue algumas considerações referentes ao mercado.

### **4.2.1 Conceito**

Mercado é o conjunto formado pela relação entre concorrente, fornecedor e consumidor para atender, de maneira adequada, às necessidades dos clientes (SEBRAE, 2005).

Em outras palavras, Mercado é a relação entre a oferta e a procura de produtos e serviços. Há, portanto, pessoas ou empresas que oferecem produtos e serviços e outras pessoas ou empresas que demandam esses produtos e/ou serviços.

Conhecer o mercado significa saber quem são os consumidores, quem são os concorrentes e, também, quem são os fornecedores.

### **4.2.2 Mercado consumidor, concorrente e fornecedor**

O mercado consumidor é o mais importante para os empreendimentos. Ele é formado por todas as pessoas ou empresas interessadas nos produtos e/ou serviços que os empreendimentos oferecem e, dessa forma, deles se tornam clientes. É no mercado consumidor que se encontra a fonte de receitas das empresas (SEBRAE, 2005).

Em relação ao mercado concorrente, cabe destacar que identificar quem são os concorrentes no mercado é fundamental, pois o mercado concorrente é composto por pessoas ou empresas que oferecem mercadorias ou serviços iguais (ou semelhantes) àqueles que o empreendedor pretende colocar no mercado e que atuam na mesma área (SEBRAE, 2005).

Assim, é importante conhecê-los - saber quem são; quantos são; o que de fato comercializam e de que forma se comportam no mercado, para, logo após, a empresa identificar as estratégias que possam colocar a mesma na frente da concorrência.

Por fim, o mercado fornecedor é composto pelas empresas e pessoas que fornecem algum produto ou serviço para que as empresas possam fabricar e vender seus próprios produtos ou possa fornecer serviços. São fornecedores, portanto, todos os que efetivamente disponibilizam produtos e serviços importantes para a manutenção e desenvolvimento de determinado empreendimento (SEBRAE, 2005).

Uma outra questão importante quando se fala em mercado, é o dimensionamento do mesmo, devido algumas questões, dentre as quais as identificadas no item seguinte.

#### **4.2.3 Dimensionamento do mercado**

É a partir do tamanho do mercado que será definido o porte necessário para as empresas e, conseqüentemente, o tamanho do investimento que a mesma deverá realizar. Saber o tamanho do mercado permite ter uma idéia aproximada do volume de vendas que a empresa poderá atingir e, portanto, estimar qual o potencial de lucro que ela realmente poderá ter. Mais ainda, conhecer o tamanho do mercado permite saber com segurança, ou com o menor risco possível, se vale a pena investir mais nesse mercado ou não, pois é o tamanho desse mercado que vai direcionar os rumos da empresa, e, conseqüentemente, identificar as estratégias a serem utilizadas pela mesma para firmar-se neste mercado, ou mesmo ampliá-lo.

#### **4.2.4 Marketing na empresa**

O Marketing é definido como o conjunto de estratégias e ações que provêm o desenvolvimento, o lançamento e a apresentação de um produto ou serviço ao mercado consumidor. Ele tem uma função fundamental junto às empresas, pois através de uma boa campanha de marketing, identificam-se as necessidades e expectativas do mercado, procurando estabelecer uma boa relação entre a empresa e o público que ela atende, visando sua satisfação com rapidez, qualidade e eficiência, dentre outras. Esse procedimento, se realizado de forma eficaz, pode garantir o sucesso das empresas, que se reflete na geração de lucros, permitindo ao empreendedor antecipar-se aos concorrentes e atender às expectativas dos clientes (SEBRAE, 2005).

#### **4.2.5 Projeção de vendas**

A projeção do faturamento é um item importante que deve ser realizado da maneira mais real possível, pois é a partir desses valores, conseguidos através das projeções de vendas, em que se estima quanto vai vender, e, posteriormente, quanto vai lucrar, que será analisado e

identificado até que ponto a implantação do empreendimento, que se pretende iniciar, será viável ou não.

Há formas de projetar as vendas que ajudam a chegar a estimativas razoáveis, como pesquisas e comparações com negócios similares e vendas em períodos anteriores, porém não é uma tarefa fácil prever o faturamento inicial do empreendimento, principalmente se o empreendimento é novo, está sendo montado e não há um histórico em que se basear (SEBRAE, 2005).

O empreendedor vai precisar estar todo o tempo preocupado com essas questões que, de certa forma, condicionam as decisões a serem tomadas e o esforço de vendas necessário ao cumprimento das metas pré-estabelecidas.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Percebe-se que, atualmente, o ambiente dos negócios, em que as empresas estão inseridas, está cada vez mais competitivo. As mudanças que estão se processando na natureza da competitividade e a pressão crescente da globalização, com a abertura dos mercados, fazem dos investimentos um dos fatores mais importantes para a obtenção da vantagem competitiva. As empresas que quiserem sobreviver precisam inovar, criar novos produtos, lançar campanhas de marketing inovadoras, construir fábricas modernas, atualizar processos internos, relacionar-se melhor com seus clientes, etc. A partir disso os projetos surgem como uma ferramenta essencial que pode viabilizar essas mudanças nas empresas, assumindo vital importância nesse cenário.

Neste momento, após o conhecimento das questões referentes à projetos de investimentos, cabe ainda destacar suas principais características, dentre elas identifica-se que um projeto:

- Requer aplicação de recursos em um tempo específico, quer sejam humanos, materiais, financeiros, informação/conhecimento, ferramentas e tempo para atingir objetivos futuros;
- Exige esforço temporário, pois, geralmente, acontece uma única vez e possui início, meio e fim específicos;
- O seu produto ou serviço é, de certo modo, diferente de todos outros similares, pois, basicamente, não existem repetições em projetos, tudo é feito uma única vez;
- É multidisciplinar - projetos são empreendidos em todos os níveis da organização. Podem envolver uma ou milhares de pessoas e;

- É complexo - uma organização específica é necessária para atingir os resultados esperados.

Destaca-se que qualquer projeto antes mesmo de começar, precisa de uma organização especial para atingir os objetivos, visto que, geralmente, os recursos são limitados. Será difícil para as empresas, no terceiro milênio, sobreviverem sem uma forte cultura em projetos, já que o mercado tem exigido mais flexibilidade, criatividade e evolução dos produtos e serviços.

Percebe-se, também, que uma empresa, para manter-se no mercado e ser viável no longo prazo, não basta apenas dispor de recursos financeiros, mas em conjunto com esses recursos, possuir o conhecimento de alguns dos aspectos do mercado, bem como uma boa análise do mesmo, possuir um gerenciamento e monitoramento de forma eficaz, para que a empresa alcance seus objetivos. Identifica-se, também, a importância do empreendedor dentro das organizações, pois o mesmo possui, entre outras características, a capacidade de planejar o empreendimento de modo que o mesmo atinja os resultados esperados.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BODIE, Zvi; et al. **Fundamentos de investimentos**. Porto Alegre: Bookman 2000.

GALESNE, Alain; FENSTERSEIFER, Jaime E.; LAMB, Roberto. **Decisões de investimentos da empresa** – São Paulo: Atlas, 1999.

NASSIF, Vânia Maria J; et al. **Contribuição para o Entendimento das Competências do Empreendedor: a Derivação de um Esquema a partir de Relatos de Trajetórias Empresariais em Pequenas Empresas**. – 2004 - Disponível em: <<http://www.anpad.org.br/enanpad2004-trabs-apres-ece.html>> Acesso em 03 maio 2006.

SEBRAE – **Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas**, 2005. Disponível em: <http://www.educacao.sebrae.br/cursosonline> Acesso em: 10 novembro de 2005.

SOUZA, Acilon Batista de. **Projetos de investimentos de capital: elaboração, análise, tomada de decisão** – São Paulo: Atlas, 2003.

WOILER, Sansão; MATHIAS, Whashington Franco. **Projetos: planejamento, elaboração e análise**. São Paulo: Atlas, 1996.